



Nahverkehr Rheinland

LANDTAG  
NORDRHEIN-WESTFALEN  
17. WAHLPERIODE

**STELLUNGNAHME**  
**17/4430**

Alle Abg

**Stellungnahme**  
**zum**  
**Antrag der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN**  
**Mehr Fachkräfte für die Planung des Infrastrukturausbaus gewinnen**  
**(Drucksache 17/13774)**

Sehr geehrte Damen und Herren,

mit E-Mail vom 21. September 2021 hatten Sie um Stellungnahme zum Antrag der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN „Mehr Fachkräfte für die Planung des Infrastrukturausbaus gewinnen“ gebeten.

Der Antrag bezieht sich in erster Linie auf die Gewinnung der Fachkräfte für die Planung des Infrastrukturausbaus. Neben der Stellensituation möchten wir mit dieser Stellungnahme auch die zentralen strukturellen und prozessualen Elemente in den Kommunen beleuchten, die die Rahmenbedingungen für den Infrastrukturausbau darstellen. Diese haben wesentliche Auswirkungen auf die Umsetzung der notwendigen Mobilitätswende. Zudem prägen sie das Arbeitsumfeld der dringend benötigten Fachkräfte. Je attraktiver die strukturellen und prozessualen Rahmenbedingungen gestaltet sind, desto attraktiver sind die Arbeitsplätze.

Diese Ausführungen beziehen sich auf die Erfahrungen der Kommunalberatung im Rahmen des „Zukunftsnetz Mobilität NRW“. Das Land Nordrhein-Westfalen hat 2015 mit dem Zukunftsnetz Mobilität NRW ein nachweislich wirksames Unterstützungssystem zur Förderung einer nachhaltigen Mobilitätsentwicklung für die Kommunen des Landes ins Leben gerufen. Die beim VRS, dem VRR und dem NWL angesiedelten Koordinierungsstellen des „Zukunftsnetz Mobilität NRW“ bieten neben Workshops, Lehrgängen, der Vernetzung von Fachleuten und Entscheidern, Fachveranstaltungen und Handbüchern etwa auch Musterstellplatzsatzungen und Hilfestellungen beim Aufbau des Kommunalen Mobilitätsmanagements und der Umsetzung von Mobilitätsmanagementmaßnahmen an. Mittlerweile gehören 260 Kreis, Städte und Gemeinden dem Netzwerk an.

Vielerorts stößt der Transformationsprozess auf noch erhebliche Hindernisse ganz unterschiedlicher Art. Neben den in dem Antrag genannten personellen Ressourcenmangel stellen aber auch rechtlichen Restriktionen, politische Zögerlichkeit, fehlende Prozessteuerungskompetenz und mangelnder Mut der Verantwortlichen, Innovation zu wagen, wesentliche Hemmnisse dar.

#### Herausforderung Kommunale Mobilitätswende

Der Handlungsdruck für die Kommunen zur Förderung einer nachhaltigen Mobilitätsentwicklung ist gestiegen. Insbesondere hat das Klimaurteil des Bundesverfassungsgerichts und die daraus resultierende Klimagesetz nochmals eindringlich die Herausforderung des Klimawandels dargestellt. Klimaschutz hat Verfassungsrang und ist justiziabel. Und besonders im Mobilitätsbereich ist die Herausforderung riesig: Während die CO<sub>2</sub>-Emissionen in nahezu allen Sektoren (darunter Energie, Industrie, Landwirtschaft) gesunken sind, blieben sie im Verkehrssektor in den vergangenen 30

Jahren in Deutschland konstant. Nach 30 Jahren ohne Veränderung sollen die Emissionen im Verkehrssektor nun bis 2030 um 40 Prozent gesenkt werden.

Die Zeichen stehen unmissverständlich auf ein zeitnahes und entschlossenes Handeln. Das macht auch die Begründung des Urteils des Bundesverfassungsgerichts deutlich. Deutschland hat nur noch ein bestimmtes Treibhausgasemissionsbudget zur Verfügung, um seinen Beitrag zur Erreichung der Pariser Klimaziele zu erreichen. Wird dieses Ziel zum Ende des Jahrzehnts nicht erreicht und das Budget überschritten, so das Urteil, drohen harte Sofortmaßnahmen, die zur Einschränkung von Freiheitsrechten führen.

### Handlungsbedarf

Die kommunale Mobilitätswende ist eine große Herausforderung für die kommunale Verkehrsplanung und für die Kommunalpolitik. Dazu braucht man nicht nur Mut, sondern auch die notwendigen Ressourcen und Prozessmanagementstrukturen. Der zweite Aspekt betrifft das, was man im weitesten Sinne als „Governance“ bezeichnet: die Strukturen und Prozesse, die die Basis für Entscheidungen und deren Umsetzung im Kontext einer Mobilitätswende darstellen. Das kommunale Mobilitätsmanagement koordiniert diese Prozesse.

### Personelle Ressourcen

Vor dem Hintergrund der schwierigen Finanzlage der Kommunen gibt es vielerorts in den Planungsbereichen der Kommunalverwaltungen personelle Engpässe. Zudem ist der Arbeitsmarkt im Bereich der Verkehrsingenieure sehr angespannt. Dies hat folgende Gründe:

- Die Planung neuer Mobilitätsangebote erfordert personelle Planungskapazitäten.
- In vielen Kommunen sind jahrelang keine Verkehrsingenieure mehr eingestellt worden.

Die jetzige gestiegene Nachfrage aufgrund des Nachholbedarfes und des gestiegenen Handlungsdrucks sorgt für die starke Nachfrage.

Aber auch für andere Bereiche, die unmittelbar mit dem Thema Verkehrsplanung zu tun haben, wie etwa Mobilitätsmanagement, Kommunikation und Beteiligung stellt sich die Frage ausreichender personeller Ressourcen.

### Personalentwicklung

Sowohl aus der Zivilgesellschaft aber auch aus Teilen der Politik wird sehr oft der Verwaltung mangelnde Kompetenz, Unwillen oder Trägheit unterstellt. Dieses Vorurteil kann auch manche Planer davon abhalten, sich bei den kommunalen Gebietskörperschaften zu bewerben. Folgende Aspekte können diesen Vorurteilen entgegentreten und die Attraktivität der Kommunalverwaltungen als innovativer, kreativer und effektiver Arbeitgeber erhöhen:

- Den Beschäftigten sind umfassende Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung aktiv anzubieten (auch in eher methodischen und „fachfremden“ Bereichen wie Kommunikation, Beteiligung, Projektsteuerung, Ökonomie, Finanzen etc.)
- Der Austausch zwischen Verwaltung und Wissenschaft ist zu erleichtern.

Einzelne Formate des Zukunftsnetz bieten hier für die kommunalen Mitarbeiter\*innen schon entsprechende Angebote. Diese werden wir weiterentwickeln. Insbesondere die Einbindung des Wissenschaftlichen Beirates des Zukunftsnetz Mobilität NRW in die Kommunalberatung ist zeitnah vorgesehen.

Bei der Personalakquise ist es wichtig, den Bezug zur Sinnstiftung der Arbeit (Zukunftsthema Mobilitätswende) sowie die Rahmenbedingungen (kommunales Mobilitätsmanagement) herauszustellen.

### Verwaltungsstruktur - Prozessmanagement

Einen ganz erheblichen Einfluss auf die Umsetzung von Maßnahmen zur Mobilitätswende auf kommunaler Ebene hat die Struktur der Verwaltung und die Zusammenarbeit mit den Mobilitätsdienstleistern vor Ort. Der Schlüssel zum Erfolg liegt in neuen Planungsroutinen der Kommunalverwaltung, Interdisziplinarität, frühe Beteiligungsverfahren und politisches Marketing erforderlich. Die Mobilitätswende wird damit nicht rein technisch-planerisch verstanden, sondern auch als soziologische und kommunikative Aufgabe.

### Ausbau des kommunalen Mobilitätsmanagements

Der Schlüssel zum Erfolg liegt im Ansatz des Mobilitätsmanagement (FGSV: Empfehlungen zur Anwendung des Mobilitätsmanagements. Köln 2018). Es schafft die notwendigen strukturellen und prozessualen Rahmenbedingungen und beeinflusst das Bewusstsein und Verhalten der Menschen hin zu einer nachhaltigen Mobilität. Mobilitätsmanagement wird so als Bestandteil der integrierten Verkehrsplanung verstanden.

Die Koordinierungsstellen des Zukunftsnetz Mobilität NRW beraten Kommunalverwaltungen und Politik bei der Implementierung und Umsetzung des kommunalen Mobilitätsmanagements. Ob beim Prozessmanagement in der Verwaltung, der Entwicklung neuer Mobilitätsangebote oder der Einbindung unterschiedlicher Zielgruppen in den politischen Meinungsbildungsprozess: Der Focus liegt dabei auf zwei Schwerpunkten:

- **Kommunales Mobilitätsmanagement**  
Die Basis ist die ganzheitliche Betrachtung und dauerhafte Verankerung der nachhaltigen in der gesamten Verwaltung. Die Koordinierungsstellen helfen dabei, diesen Change-Prozess in der Verwaltung im Zusammenspiel mit der Kommunalpolitik erfolgreich anzustoßen und umzusetzen – von der strategischen Planung über die Kommunikation bis hin zum Prozessmanagement.
- **Maßnahmen des Mobilitätsmanagements**  
Das zielgruppen- und standortbezogene Mobilitätsmanagement beeinflusst das Mobilitätsverhalten mit speziellen Angeboten und nimmt den Menschen im Transformationsprozess mit. Im Fokus stehen hierbei die individuellen Faktoren der Verkehrsmittelauswahl und die Ursachen der Verkehrsentstehung. Diese Maßnahmen werden mit Push-&-Pull-Konzepten und Angeboten der vernetzten Mobilität verbunden.

### Kommunale Mobilitätsmanager\*innen

Damit ein erfolgreiches kommunales Mobilitätsmanagement zur Förderung einer nachhaltigen Mobilitätsentwicklung umgesetzt werden kann, braucht es eine zentrale Gesamtkoordination, die zwischen den verschiedenen Fachbereichen vermittelt und bei gemeinsamen Projekten die Teilschritte abstimmt. Dies ist die Aufgabe von kommunalen Mobilitätsmanager\*innen.

Das Zukunftsnetz Mobilität NRW bietet seit 2014 für alle Gebietskörperschaften in NRW den Lehrgang „Kommunales Mobilitätsmanagement“ für kommunale Verwaltungsmitarbeiter\*innen an. Im Jahr 2021 wurde bereits der 10. Lehrgang abgeschlossen.

Wir qualifizieren kommunale Mitarbeiter\*innen für die prozessualen, planerischen und kommunikativen Herausforderungen. Folgende Aufgaben haben kommunale Mobilitätsmanager\*innen:

- Koordinieren der verwaltungsinternen Prozesse
- Organisieren der internen und externen Projektkommunikation
- Ideen bündeln
- Initiieren von neuen Projekten

In dem Lehrgang vermittelt das ZNM praxisnahes Handwerkszeug, um nachhaltige Mobilitätsentwicklung in den Kommunen als abteilungsübergreifende Querschnittsaufgabe zu verankern und vernetzte und nachhaltige Lösungen für die Bürger\*innen zu entwickeln. Im Verlauf des Lehrgangs wird unter fachlicher Begleitung der Expert\*innen und im kollegialen Austausch erarbeitet, wie ein Kommunales Mobilitätsmanagement in der Kommune konkret umgesetzt werden kann.

In den drei Modulen „Grundlagen“, „Handlungsfelder“ und „Beteiligung, Kommunikationsstrategien und Evaluation“ werden neben fachlichen Hintergründen auch kommunikative Fähigkeiten in der Gesprächsführung und im Konfliktmanagement beleuchtet. Die Teilnehmer\*innen lernen wichtige Elemente einer nachhaltigen Mobilitätsentwicklung kennen und erproben Werkzeuge, mit denen sie diese in ihrer Kommune einführen und steuern können.

Die Kommunen erhalten somit hochmotiviertes Personal und binden kreatives und innovatives Potential in ihrem Hause. Wichtig ist, dass bei den kommunalen Gebietskörperschaften die ausgebildeten Mobilitätsmanager\*innen auch adäquat eingesetzt werden.

#### Zusammenfassung

Die Erfahrungen in der Kommunalberatung zeigen, dass die Kommunen zum Gelingen der Mobilitätswende Unterstützung benötigen. Der Umfang der Aufgaben sowohl im Planungsbereich aber auch in der Kommunikation und der Beteiligung wird angesichts der Herausforderung Klimaschutz noch wachsen.

Die Beratung von außen durch die Koordinierungsstellen des „Zukunftsnetz Mobilität NRW“ ist als Impulsgeber und auch für das Wissensmanagement sowie für die regionale Vernetzung für die Kommunen nachweislich von wichtiger Bedeutung. Diese Angebote gilt es zu verstetigen und noch weiter auszubauen.

Die Kommunen müssen jedoch auch in der Lage sein, die neuen Herausforderungen durch entsprechende Personalressourcen als auch durch geeignete Strukturen und Prozesse erfolgversprechend umzusetzen. Dabei besteht zwischen den Personalressourcen und den Rahmenbedingungen Wechselbeziehungen. Moderne Strukturen und ein effektives Prozessmanagement machen die Kommunen zu attraktiven Arbeitgebern. Gerade das kommunale Mobilitätsmanagement als strategischer Ansatz ist hierbei ein wichtiges Handlungsfeld.

Dr. Norbert Reinkober  
Geschäftsführer NVR GmbH

Michael Vogel  
Geschäftsführer NVR GmbH