

Koordinations- und Kommunikationsprozesse zur kommunalen Umsetzung der Elektromobilität

Praxisorientierter Leitfaden zur Gestaltung von Governance auf verschiedenen Ebenen

NOW
NOW-GMBH.DE

Koordinations- und Kommunikationsprozesse zur kommunalen Umsetzung der Elektromobilität

Praxisorientierter Leitfaden
zur Gestaltung von Governance
auf verschiedenen Ebenen

Danksagung

Wir danken den Experten der Fachgespräche und den Teilnehmern des Workshops „Kommunikationsstrategien für E-Mobilität“ für die Kooperation und Unterstützung bei der Erstellung der Broschüre.

Besonderen Dank richten wir an Christian Mayer und Ines Coenen (Noerr LLP, München) für den Austausch zu rechtlichen Rahmenbedingungen.

Vorbemerkung

Förderprogramm Elektromobilität vor Ort

Die Grundlage für die Förderung im Förderprogramm Elektromobilität vor Ort bildet die Förderrichtlinie Elektromobilität vom 09.06.2015 (mit einer Anpassung vom 05.12.2017) des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI). Die Richtlinie zielt auf Kommunen und Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft, die Teil eines Elektromobilitätskonzeptes sind. Diese werden durch das BMVI bei der Beschaffung von Elektrofahrzeugen sowie der benötigten Ladeinfrastruktur unterstützt. Mit wiederkehrenden Förderaufrufen wird auf Basis der Förderrichtlinie Elektromobilität die Beschaffung von Elektrofahrzeugen und Lademöglichkeiten für kommunale Flotten, der Aufbau öffentlich zugänglicher Ladeinfrastruktur sowie die Erstellung kommunaler Elektromobilitätskonzepte gefördert (BMVI, o. J.).

Wissenschaftliche Begleitforschung

Das Förderprogramm Elektromobilität vor Ort beinhaltet neben einer Projektförderung eine projektübergreifende wissenschaftliche Begleitforschung. Deren Themen und Zielstellungen bilden ein breites Spektrum ab. Die Begleitforschung führt die Ergebnisse der Einzelprojekte in den Regionen zusammen und stellt den Erfahrungsaustausch zwischen den beteiligten Akteuren sicher. Die Begleitforschung wird von der NOW GmbH koordiniert und ist in vier Themenfeldern organisiert:

- Innovative Antriebe und Fahrzeuge,
- Infrastruktur,
- Rahmenbedingungen und Markt sowie
- Vernetzte Mobilität.

Die vorliegende Broschüre erscheint im Kontext des Themenfeldes Vernetzte Mobilität, in dem kommunale Prozesse identifiziert und beschrieben werden, die für Strategiefindung, Umsetzung und Verstetigung von Elektromobilitätsthemen auf regionaler/kommunaler Ebene relevant sind. Vernetzung wird dabei in mehrfacher Hinsicht aufgegriffen: bei der Vernetzung von Akteuren, der Vernetzung von Verkehrsträgern und Wegeketten und bei der Vernetzung von Verkehrs- und Energiewende – der Sektorenkopplung.

Teil A**Einführung und theoretischer Hintergrund** 9

Zielsetzung und Aufbau der Broschüre 10

Elektromobilität und kommunale
Koordination 12

Methodisches Vorgehen 27

Teil B**Ebenen der Kooperation und Kommunikation** 31Ebene 1: Intrakommunale Kooperation
und Kommunikation 32Ebene 2: Vernetzung und Aktivierung
privater und gewerblicher Akteure 40Ebene 3: Interkommunale Kooperation
und Kommunikation 46

INHALT	SEITE
Teil C	
Formate und Praxisbeispiele	51
Verknüpfung mit den Handlungsfeldern der Elektromobilität	126
Zusammenfassung und Fazit	134
Glossar	139
Abbildungen und Tabellen	140
Literaturverzeichnis	142
Impressum	146

Teil A

Einführung und theoretischer Hintergrund

Zielsetzung und Aufbau der Broschüre

Elektromobilität und kommunale Koordination

Methodisches Vorgehen

1. Zielsetzung und Aufbau der Broschüre

Die vorliegende Broschüre richtet sich an **Mitarbeiter und Entscheider kommunaler Ämter/Abteilungen**, die mit strategischen und planerischen Aufgaben betraut sind, sowie an **interkommunale Akteure in Landesverwaltungen** bzw. **kommunale Verbände**. Der Fokus liegt dabei vor allem auf Gebietskörperschaften, die noch am Anfang der Umstellung auf Elektromobilität stehen. Das Ziel der Broschüre ist es, einen Überblick über mögliche Kooperations- und Koordinationsformate zur Umsetzung des Elektrifizierungsprozesses auf verschiedenen Ebenen zu schaffen. Dabei werden drei Ebenen beleuchtet:

- Ebene 1: innerhalb der kommunalen Verwaltung und mit kommunalen Unternehmen (intrakommunal),
- Ebene 2: innerhalb der Kommune mit privaten und gewerblichen Akteuren sowie
- Ebene 3: zwischen verschiedenen Kommunen (interkommunal).

Fortgeschrittene Kommunen können Anregungen finden, um die Zusammenarbeit der Akteure zu optimieren und vorhandene Schnittstellen effizienter zu nutzen.

Die Broschüre ist in drei Teile gegliedert.

Teil A (Kapitel 1–3) geht neben der Einführung auf die Begrifflichkeit Governance ein und erläutert das methodische Vorgehen.

Teil B (Ebene 1–3) richtet den Blick auf die unterschiedlichen Koordinations- und Kommunikationsebenen (Governance-Ebenen). Nachfolgend werden die **intra-kommunale Governance (Ebene 1)**, die **Vernetzung und Aktivierung privater und gewerblicher Akteure (Ebene 2)** sowie die **interkommunale Governance (Ebene 3)** betrachtet. Dabei werden jeweils zunächst **externe Erfolgsfaktoren und Herausforderungen** bei der Herstellung der Koordination von Aktivitäten dargestellt. Danach werden relevante **Faktoren auf Seiten der internen Kommunalstruktur** dargelegt, welche die Umsetzung der Strategien begünstigen oder hemmen können.

Teil C (Ebene 1–3) gibt eine Sammlung von exemplarischen **Formaten der Governance für jede Ebene** sowie von **Praxisbeispielen** wieder.

Die Broschüre schließt mit der **Zuordnung der Formate zu den relevanten Handlungsfeldern der Elektromobilität**, welche sich aus der Begleitforschung und den geförderten Elektromobilitätskonzepten ergeben, sowie einem **Fazit**, in dem die wichtigsten Aspekte der drei Ebenen zusammengefasst werden.

2. Elektromobilität und kommunale Koordination

Im Zuge des weiteren Markthochlaufs der Elektromobilität wird sichtbar, dass sich die Anforderungen an Kommunen zunehmend ändern: Neue Strategien und neues Verwaltungshandeln werden erforderlich, um aus einem steigenden Anteil der Elektromobilität am Mobilitätssystem Mehrwerte für kommunale Zielsetzungen ziehen zu können.

Die vorliegende Broschüre richtet den Blick auf Umsetzungsprozesse von Elektromobilitätsstrategien und bildet somit einen wichtigen Baustein in der Struktur der Ergebnisse und Veröffentlichungen der Begleitforschung Vernetzte Mobilität.



Begleitforschung Vernetzte Mobilität (2016–2019)

Ein Schwerpunkt der Begleitforschung liegt in der kommunalen Sichtweise auf Elektromobilität. Mit der BMVI-Städtebefragung (2019) wurde der Status Quo in Deutschlands Kommunen analysiert, das „Was wird derzeit getan?“.

Die Broschüre „Förderung der Elektromobilität durch Verankerung in kommunalen Mobilitätsstrategien – Etablierte konzeptionelle Ansätze und detaillierte Ziel- und Maßnahmenammlung“ unterstützt bei der kommunalen Strategiefindung, dem „Was ist noch zu tun?“, und gibt themenspezifische Umsetzungsaspekte mit auf den Weg (BMVI, 2019a).

Kommunale Prozesse, das „Wie ist es zu tun?“, sind Gegenstand der vorliegenden Broschüre.

Weitere Veröffentlichungen

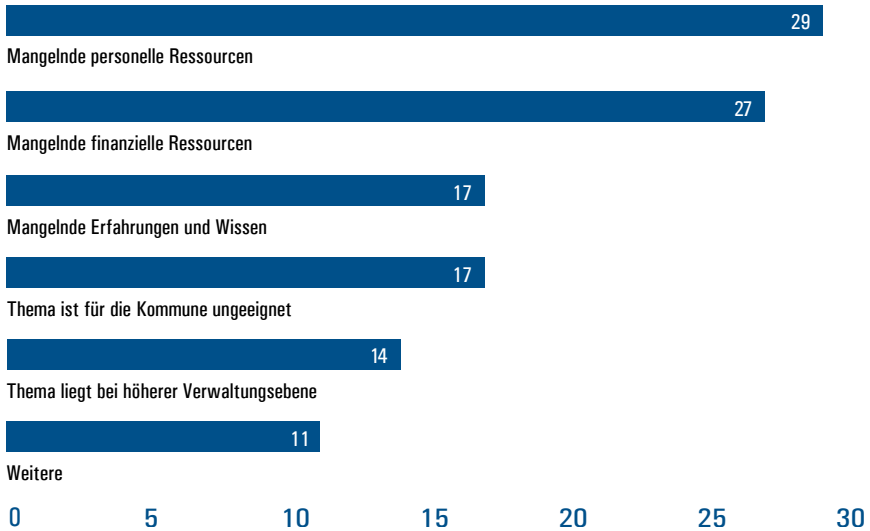
Mit dem Thema der Sektorenkopplung, d. h. der Vernetzung des Mobilitäts- mit dem Energiesektor, wird ein zentrales Thema der Elektromobilität bearbeitet, auf dem große Hoffnungen ruhen. Zukünftig soll die Elektromobilität auch für die Energiewende ein relevanter Baustein werden. Im 2. Quartal 2019 erscheint eine detaillierte Aufarbeitung des Themas.

Im Rahmen der **BMVI-Städtebefragung (2019)** (vgl. Info-Box: Begleitforschung Vernetzte Mobilität), die das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI mit 540 deutschen Kommunen ab 5.000 Einwohnern im Rahmen der Begleitforschung Vernetzte Mobilität durchgeführt hat, wurden die Aktivitäten der Kommunen im Bereich Elektromobilität umfassend erhoben. Ziel war es zu untersuchen, welche Handlungsfelder bei den Kommunen im Vordergrund stehen und welche Bedarfe für die weitere Forcierung der Elektromobilität im kommunalen Umfeld bestehen.

Umsetzungsprozesse von Elektromobilitätsstrategien werden von unterschiedlichen Stellen initiiert und erfordern gezielte Unterstützung von Seiten der Politik. Diesbezüglich wird in der BMVI-Städtebefragung (BMVI, 2019) deutlich, dass intra- und interkommunale Prozesse sowie die Koordination mit privaten Akteuren an unterschiedlichen Zeitpunkten des Umsetzungsprozesses relevant werden. So ist bei Kommunen, die bisher nicht im Themenbereich der Elektromobilität aktiv wurden, dies meist auf mangelnde personelle und/oder finanzielle Ressourcen innerhalb der Kommunalverwaltung zurückzuführen (Abbildung 1). Daher gilt es, Verwaltungsstrukturen effizient und kooperativ zu gestalten, um Umsetzungsprozesse der Elektromobilität zu ermöglichen.



Abbildung 1: Häufigkeit der Nennungen der vorgegebenen Hemmnisse zur Aktivität im Bereich der Elektromobilität

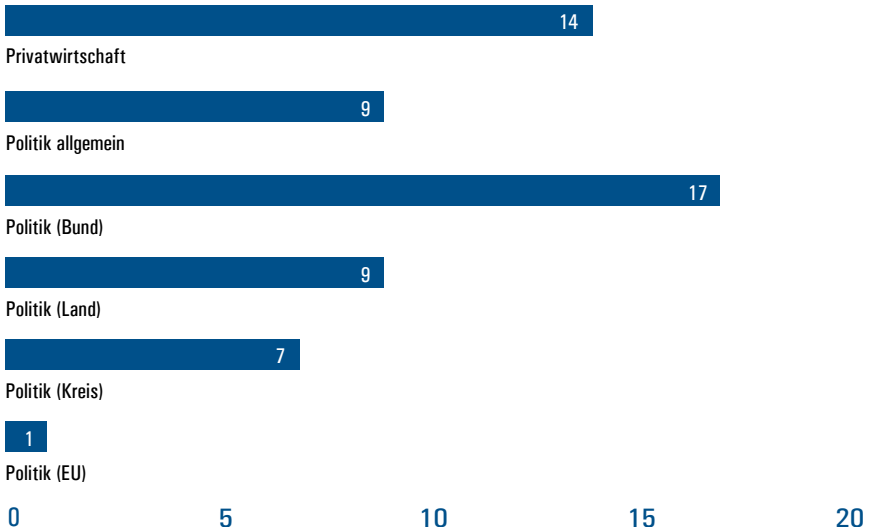


Quelle: BMVI-Städtebefragung (2019)

Auch die Kooperation und Koordination mit Akteuren außerhalb der Kommunalverwaltung ist bei den Umsetzungsprozessen entscheidend. Im Hinblick auf Unterstützungsbedarfe bei der Umsetzung von Elektromobilitätsmaßnahmen und -strategien wird in der BMVI-Städtebefragung (2019) v. a. die Politik – und hier am stärksten auf Bundesebene – angeführt (Abbildung 2). Daneben erwarten Kommunen Unterstützung aus der Privatwirtschaft, da Unternehmen vor Ort bspw. durch die Umrüstung ihrer Fuhrparks oder durch die Errichtung öffentlich zugänglicher Ladeinfrastruktur einen relevanten Hebel für die Etablierung der Elektromobilität in Händen halten.



Abbildung 2: Akteure, von denen Kommunen Unterstützung erwarten (offene Frage)

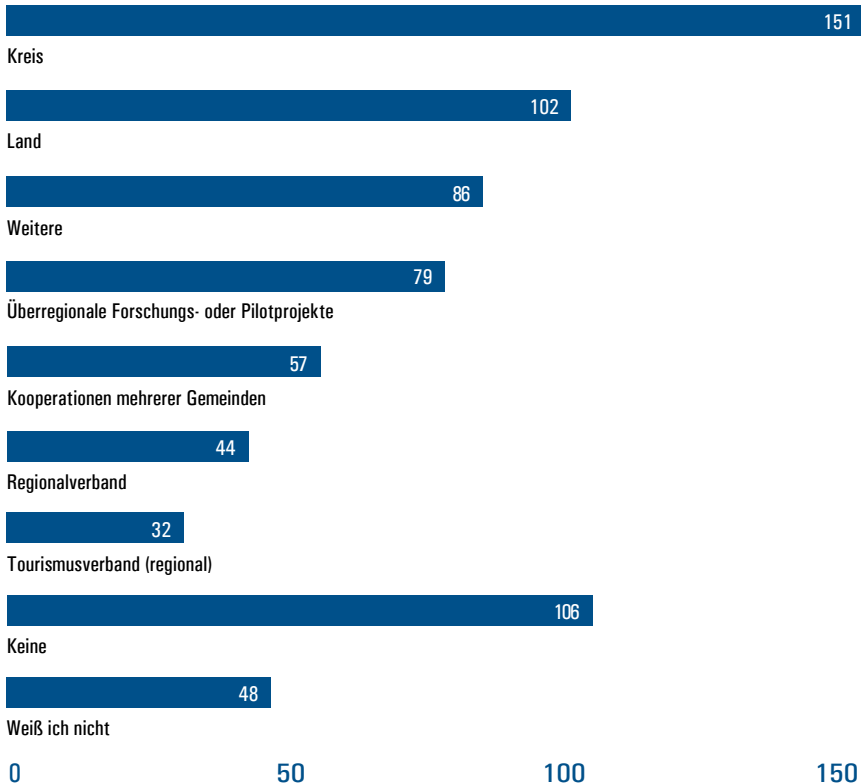


Quelle: BMVI-Städtebefragung (2019)

Die Ebene der interkommunalen und übergeordneten Kooperation ist v. a. bei der Initiierung von Elektromobilitätsmaßnahmen und -strategien bedeutsam; dies berichten 68% aller bisher aktiv gewordenen Kommunen in der BMVI-Städtebefragung (2019). Am stärksten in Erscheinung tritt hier die Ebene der Landkreise (151 Nennungen), und mit etwas Abstand die Länderebene (102 Nennungen). Demgegenüber positionieren sich 106 Kommunen dahingehend, dass auch ohne die Unterstützung übergeordneter Ebenen Aktivitäten zur Etablierung der Elektromobilität erfolgt sind (Abbildung 3). Dabei geben die eher großen (100 000 bis 500 000 Einwohner) und die mittelgroßen Städte (50 000 bis 100 000 Einwohner) mit einem Anteil von je knapp einem Drittel am häufigsten an, dass übergeordnete Ebenen keine Rolle spielen. Sehr große (über 500 000 Einwohner) und sehr kleine Kommunen (5 000 bis 20 000 Einwohner) treffen diese Aussage mit einem Anteil von je ca. 14–15% am seltensten, eher kleine Kommunen (20 000 bis 50 000 Einwohner) mit einem Anteil von etwa einem Fünftel.



Abbildung 3: Übergeordnete Ebenen als wichtige Treiber zur kommunalen Umsetzung der Elektromobilität



Quelle: BMVI-Städtebefragung (2019)

Der hohen Bedeutung, die die befragten Kommunen dem Aspekt der interkommunalen und übergeordneten Kooperation beimessen, wird in der vorliegenden Broschüre mit einer Analyse der Umsetzungsprozesse von Elektromobilitätsmaßnahmen und -strategien entsprochen.

2.1 Kooperations- und Kommunikationsprozesse im kommunalen Managementmodell

Kommunalverwaltungen haben besonders seit den 1990er Jahren in Folge der Übertragung betriebswirtschaftlicher Managementkonzepte deutliche Veränderungen erfahren. Aktuell

ist der Begriff der kommunalen Governance prägend für die Beschreibung der Wandlungsprozesse im Bereich der kommunalen Kooperations- und Koordinationsprozesse.



Modelle des kommunalen Managements

Public Administration: Das traditionelle Modell der Public Administration basiert auf der Hierarchie der Verwaltung, die auf formellen und rechtlichen Grundlagen fußt. Hierarchie in Form einer zentralisierten Entscheidungs- und Kontrollfunktion und eine funktional arbeitsteilige Organisation der Verwaltung sind zentrale Merkmale des klassischen Verwaltungsmodells. Kommunale Abläufe sind dabei auf administrativen Richtlinien aufgebaut, agieren in engen Budgetgrenzen und bieten geringe Spielräume für die partizipative Einbeziehung verwaltungsexterner Akteure (Kegelman, 2007), (Schubert, 2018, S. 2).

New Public Management (auch „Neues Steuerungsmodell“): Das Neue Steuerungsmodell fand ab den 1990er Jahren zunehmend Eingang in kommunale Verwaltungen. Das Modell betont das ökonomische Prinzip des Marktes und die Orientierung am Nutzen für den Bürger als „Kunde“ der kommunalen Verwaltung (Kegelman, 2007). Kommunales Handeln soll durch die Übertragung betriebswirtschaftlicher Instrumente (z. B. Output-Steuerung, intraorganisationales Controlling) und Management-Techniken effizienter und effektiver werden (Schubert, 2018, S. 21).

Public Governance: Während das Modell des New Public Managements das Geflecht von z. B. privatem Engagement und bürgerschaftlichen Initiativen als kommunale Ressource ausblendet, werden im Modell der Public Governance Steuerungsprozesse nicht ausschließlich hierarchisch aufgefasst. Stattdessen werden auch (dezentrale) Kooperationen und Interdependenzen von Akteuren in kommunalen Entscheidungsprozessen betont (Schubert, 2018, S. 22f). Die Kommune wird auf diese Weise nicht als striktes zentrales Steuerungszentrum betrachtet, sondern als Ko-Akteur im dialogischen Austausch mit öffentlichen und privaten Akteuren gesehen (ebd: 23).

Da Kooperations- und Kommunikationsstrukturen einem ständigen Wandel unterliegen, stellt Tabelle 1 traditionelle Koordinationsstrukturen den neueren Koordinationsstrukturen gegenüber.

Tabelle 1: Vergleich traditioneller und neuerer Koordinationsstrukturen

	Traditionelle Koordinationsstrukturen	Neuere Koordinationsstrukturen
 Zielsetzung	Zielsetzung wird von der Kommune vorgegeben	Zielsetzung wird mit Beteiligung von weiteren Akteuren erarbeitet
 Informationsfluss	Richtung und Intensität des Informationsflusses anhand von Fachbereichen, tendenziell hierarchisch und vertikal	Richtung und Intensität des Informationsflusses bereichsübergreifend, tendenziell horizontal und netzwerkartig
 Entscheidungsfindung	Entscheidungsfindung top-down	Entscheidungsfindung mit stärkerem Einfluss des Netzwerks
 Akteure	Beteiligte Akteure hauptsächlich intern, tendenziell homogen	Beteiligte Akteure auch außerhalb der Kommunalverwaltung, heterogen, vermehrte Öffentlichkeitsbeteiligung
 Kommune und Bürger	Bürger als Kunde der Verwaltung	Bürger als Partner der Aktivitäten
 Struktur	starr	flexibel, kooperativ

Bei der Verwendung des Governance-Begriffs können zwei verschiedene Definitionen unterschieden werden: die analytisch-empirische und die normative Definition. Der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) definiert (Urban) Governance als die „Handlungen hoheitlicher und nicht hoheitlicher Akteure und Institutionen mit dem Ziel, die gemeinsamen Angelegenheiten einer Stadt zu organisieren“ (WBGU, 2016, S. 102). Damit steht nicht nur das kommunalpolitische oder staatliche Handeln im Fokus, sondern auch dessen Zusammenwirken mit vorhandenen öffentlichen und privaten Netzwerken. Der Governance-Begriff ist in diesem Sinne ein analytischer, um Formen der Handlungskoordination jenseits von rein politischen Hierarchien zu untersuchen (Mayntz, 2004). Andere Autoren betonen mit dem normativen Zusatz der „Good Urban Governance“ neue Formen der strategischen Kooperation zwischen Verwaltung, Bürgern und Unternehmen (Sinning, 2006). Ähnlich betrachten auch Jann und Wegrich Governance als kooperative Politikformulierung und -umsetzung (Jann & Wegrich, 2004). Durch den Begriff Governance wird daher ein Wandel im Verhältnis von Kommunen und privaten Akteuren gekennzeichnet (Mauch, 2011). Entgegen der ausschließlichen Beschreibung der (kommunal-)politischen Hierarchie zur Umsetzung gesellschaftlicher Aufgaben stehen kooperative Formen der Politikformulierung und -umsetzung im Fokus.

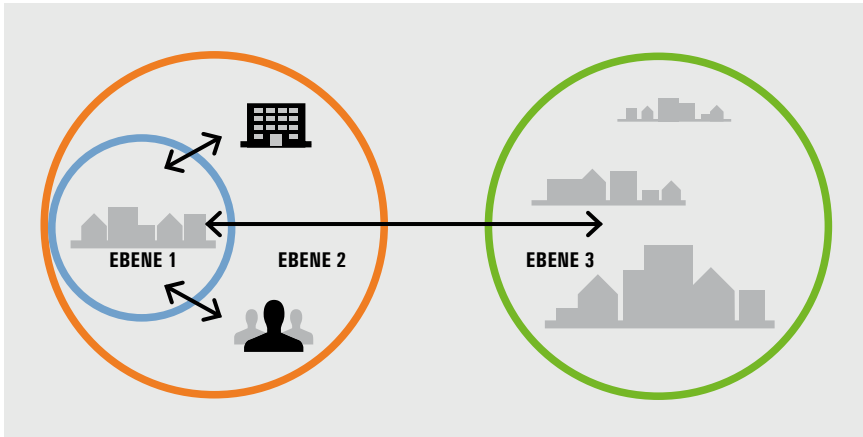
Zusammenfassend handelt es sich bei der Governance nach der analytisch-empirischen Definition um die Art und Weise, wie Kommunen und private Akteure zusammenarbeiten und bei der Governance nach der normativen Definition um die Art und Weise, wie sie idealerweise zusammenarbeiten sollten.

Abgrenzung in vorliegender Broschüre

Für die vorliegende Veröffentlichung wird Governance verstanden als die Art und Weise, wie Kommunen Aktivitäten im Themenbereich Elektromobilität verwalten, Strukturen der Entscheidungsfindung koordinieren und sowohl kommunale/politische als auch nicht-kommunale/-politische Akteure einbeziehen. Die Leitfrage ist dabei, welche Koordinationsstrukturen innerhalb der Kommune entstehen müssen, um Elektromobilitätsstrategien in der Umsetzung zu verankern und zu verstetigen.



Abbildung 4: Ebenen der kommunalen Governance (eigene Darstellung)



Um die Koordinationsstrukturen auf verschiedenen Handlungsebenen zu untersuchen, werden **drei Ebenen der kommunalen Kooperations- und Kommunikationsprozesse** unterschieden (siehe Abbildung 4):

- **Ebene 1:** Auf der **intrakommunalen** Ebene werden Koordinations- und Kommunikationsstrukturen innerhalb der kommunalen Verwaltung sowie mit kommunalen Unternehmen (z. B. Stadtwerken) betrachtet. Im Fokus steht dabei das Prozess- und Verwaltungsmanagement sowie die institutionelle Verortung der Elektromobilität.
- **Ebene 2:** Die zweite Ebene richtet den Blick auf die **Kooperation und Kommunikation mit privaten und gewerblichen Akteuren** in der Kommune, wie Bürgern, Vereinen und lokalen Unternehmen, bei der Umsetzung von Strategien im Themenbereich der Elektromobilität.
- **Ebene 3:** Auf der dritten Ebene werden **interkommunale Kooperationen und die Netzwerkbildung** mit Nachbarkommunen, Landkreisen etc. betrachtet.

2.2 Aktuelle Forschung zu Governance der Elektromobilität

Die Prozesse der kommunalen Governance im Themenbereich der Elektromobilität sind bislang wenig untersucht. Da es sich bei der vorliegenden Broschüre um einen praxisorien-

tierten Leitfaden zur Gestaltung von Governance auf verschiedenen Ebenen handelt, wird der Forschungsstand in Kurzform als Exkurs in der Info-Box „Theoretische Grundlagen der Governance im Themenbereich Elektromobilität“ beschrieben. Interessierte finden in der dort verwendeten Literatur weiterführende Informationen.

Einen Überblick praxisbezogener Studien und Projekte, die eine zur vorliegenden Broschüre vergleichbare Zielsetzung aufweisen, gibt die Info-Box „Praxisbezogene Studien und Projekte zur Governance im Themenbereich Elektromobilität“. Hier finden sich auch Hinweise auf Literatur und erste Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen, die direkt auf die kommunale Praxis angewendet werden können.



Theoretische Grundlagen der Governance im Themenbereich Elektromobilität

Rid (2017) gibt einen Überblick zu den Begrifflichkeiten der Governance im Hinblick auf die Kommune als Schlüsselakteur zur Umsetzung einer integrierten Stadt- und Verkehrsplanung, welche die Elektromobilität einschließt. Dabei benennt er die „Transition Theory“ als einflussreiches „Erklärungsmodell für staatliches bzw. kommunales Handeln in der Transformations- und Nachhaltigkeitsforschung“ (Rid, 2017, S. 139). Der Begriff „Transformative Urban Governance“ ist eine Erweiterung der „Good Urban Governance“, welche „die Förderung eines grundlegenden Wandels, der über inkrementelle Änderungen hinausgeht, die Teilhabe einer großen Akteursvielfalt anstrebt und dabei zu einer Veränderung von Handlungspraktiken beiträgt“ (ebd.). Das Modell des „Transition Management“ wird als dem Modell der „Good Urban Governance“ sehr ähnlich beschrieben, lege seinen Schwerpunkt aber auf „die Förderung sozialer und technischer Innovationen im Rahmen einer Transformation sozio-technischer Systeme“ (Rid, 2017, S. 145).

Ähnlich argumentieren auch (Longen, Hoffmann & Weyer, 2015) bei der Beschreibung der Governance in den Themenbereichen Elektromobilität und alternative Energien. Die Förderung der beiden Themenbereiche wird als Wandel sozio-technischer Systeme verstanden. Dabei wird neben der Entwicklung neuer

Strukturen auch ein Blick auf die gezielte Abschaffung etablierter sozio-technischer Systeme i. S. e. „Governance of Discontinuation“ gelegt. Anstelle eines alleinigen top-down-Verfahrens beeinflussen Akteure aus Industrie, Politik und der Zivilgesellschaft durch Aushandlungsprozesse auf verschiedenen regionalen und (über)nationalen Ebenen den Governance-Prozess (Longen, Hoffmann & Weyer, 2015, S. 1). Im Fazit gehen die Autoren u. a. darauf ein, dass in Bezug auf die Governance der nachhaltigen Mobilität die lokalen Ebenen oftmals sehr aktiv sind.



Praxisbezogene Studien zur Governance im Themenbereich Elektromobilität

Bereits im Jahr 2012 veröffentlichte das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) die Broschüre „Strategien von Städten zur Elektromobilität“. Im Themenfeld Elektromobilität und Governance wird vor allem die Bedeutung einer **zentralen koordinierenden Stelle** (im Text als Kompetenzzentrum bezeichnet) innerhalb der Stadtverwaltung zur Verankerung der Elektromobilität innerhalb der Kommune als wichtig erachtet (BMVBS, 2012, S. 27f.). Ebenso wird darauf verwiesen, dass gerade bei der Erstellung von Mobilitätskonzepten die **interkommunale Zusammenarbeit** entscheidend für den Erfolg des Konzeptes ist (BMVBS, 2012, S. 30).

Docherty et al. beschäftigen sich mit Governance in Bezug auf Smart Mobility. Zu ihrer Definition von Smart Mobility gehört neben Mobility as a Service (MaaS), der Freigabe von Mobilitätsdaten in Echtzeit, einer intelligenten Infrastruktur und dem Autonomen Fahren auch die Elektrifizierung der Fahrzeugflotte (Docherty, Marsden & Anable, 2018, S. 118). Sie betonen, dass sich die Art und Weise, wie Mobilitätsveränderungen institutionell gesteuert werden, in Zukunft ändern wird – dahingehend, dass sich **öffentliche Akteure stärker mit aus verschiedenen privaten Akteuren bestehenden Netzwerken abstimmen werden**. Um die Wende hin zur Smart Mobility erfolgreich institutionell zu steuern, empfeh-

len die Autoren **klare Zielsetzungen** sowie die **Förderung von Innovationen, welche einen Mehrwert für die Öffentlichkeit besitzen** (Docherty, Marsden & Anable, 2018, S. 123).

Während in Deutschland rechtsstaatliche Strukturen nach dem Verständnis der „**Good Urban Governance**“ gewährleistet sind, prägt die Governance in China das top-down orientierte, zentralisierte politische System (Lauer & Dickhaut, 2018, S. 29–36). Dem Themenkomplex der Elektromobilität wird dem Regieren und Gestalten innerhalb und zwischen Mehrebenensystemen i. S. e. „**Multi-Level-Governance**“ eine besondere Rolle zugeschrieben. Gerade hier spielt die Koordination zwischen nationalen, regionalen und lokalen Ebenen eine wichtige Rolle (vgl. Kapitel 2.3).



Projekte zur Governance im Themenbereich Elektromobilität

Aktuell beschäftigt sich das von den Ländern Niedersachsen und Bremen geförderte Projekt „Elektromobilität als Schlüssel zur Mobilität der Zukunft“ (Laufzeit: März 2018 – März 2020) mit Governance-Prozessen in Bezug auf die Elektromobilität. Gemeinsam mit Automotive Nordwest und dem Oldenburger Energiecluster OLEC e.V. möchte die Metropolregion Nordwest die **Nutzung und Akzeptanz von Elektromobilität stärken**. Neben der Einrichtung einer Koordinierungsstelle bei der Metropolregion erfolgt auch eine Bestandsaufnahme regionaler Kompetenzen und institutioneller Rahmenbedingungen als Basis der gemeinsamen Mobilitätsstrategie. Ziel ist es, **regionale Kompetenzen zu vernetzen und Synergieeffekte zwischen den Projektpartnern und der Region zu erzeugen**.¹ Die Analyse der vorhandenen Governance-Strukturen geht mit einer systematischen Bestandsaufnahme der rechtlichen, planerischen und institutionellen Rahmenbedingungen im Themenfeld Elektromobilität einher. Das Projekt ist zum Zeitpunkt der Broschüreneerstellung nicht abgeschlossen.

Ein weiteres Projekt mit dem Titel „Die politische Ökonomie der E-Mobilität – Eine Analyse zu den Potentialen und Hindernissen in der Transformation zu einer nachhaltigen Verkehrspolitik in Deutschland und der Europäischen Union“ (Laufzeit: November 2017 – Dezember 2019) wird vom Forschungszentrum für Umweltpolitik an der Freien Universität Berlin durchgeführt. Erklärtes Ziel des Forschungsvorhabens ist es, **„ein integrales, polit-ökonomisch fundiertes Verständnis der Dynamiken des Wandels hin zur Elektromobilität in Deutschland und Europa“** zu gewinnen.²

Das Thema Governance stellt mit dem Fokus auf nachhaltige Mobilität und Elektromobilität einen derzeit intensiv bearbeiteten Forschungsgegenstand dar. Im Themenbereich Elektromobilität bestehen jedoch noch erhebliche Wissenslücken für die Gestaltung geeigneter Formate und Prozesse der Governance, insbesondere mit dem Ergebnis praktischer Handlungsempfehlungen. Die vorliegende Broschüre möchte hierzu einen Beitrag leisten.

2.3 Elektromobilität auf den Ebenen Land, Bund, EU

Neben den drei genannten Ebenen (intra kommunale Governance, kommunale Governance mit privaten Akteuren, interkommunale Governance) spielen bei der Umsetzung kommunaler Elektromobilitätsstrategien auch die **übergeordneten Ebenen der Länder, des Bundes und der EU** eine Rolle. Die Relevanz der übergeordneten Ebenen wird auch von den befragten Experten bekräftigt. Die Vernetzung mit Ministerien wird sowohl im Hinblick auf Förderprogramme zur finanziellen Unterstützung von Elektromobilitätsstrategien als auch durch die Vorgabe rechtlicher Rahmenbedingungen (z. B. EmoG) als Basis der kommunalen Governance genannt.

Als Grundlage für die folgende Analyse sollen kurz die für die Elektromobilität zuständigen Regierungsstellen skizziert werden.

Auf Bundesebene erfolgt die **Steuerung und Förderung der Elektromobilität** über

² Vgl. https://www.polsoz.fu-berlin.de/polwiss/forschung/systeme/ffu/forschung-alt/projekte/laufende/17_verkehrswende/index.html, zugegriffen am 19.02.2019

vier Ministerien: das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI), das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) und das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Die Gesamtkoordination der Fördermaßnahmen des BMVI und insbesondere die Steuerung der programmatischen Begleitforschung erfolgt durch die Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NOW). Mit der Umsetzung der Fördermaßnahme hat das BMVI den Projektträger Jülich (PtJ) beauftragt. Daneben besteht ein Austausch mit Akteuren aus Industrie und Forschung durch die Nationale Plattform Zukunft der Mobilität (NPM). Neben Förderprogrammen hat die Bundesgesetzgebung einen maßgeblichen Einfluss auf die **Umsetzung von Elektromobilitätsstrategien** in Kommunen. Zentral hierbei sind das Elektromobilitätsgesetz (EmoG) (BMVI, 2018) sowie die Ladesäulenverordnung (LSV) (BMVI, o. J.). Weitere Informationen zu zentralen Gesetzen im Bereich Elektromobilität sind der **Gesetzeskarte Elektromobilität** zu entnehmen, die im Rahmen der Begleitforschung im Themenfeld Vernetzte Elektromobilität erarbeitet wurde³.

In Rückgriff auf die Theorie der **Multi-Level-Governance** (Geels, 2012) (Bundeszentrale für politische Bildung (bpb), 2013) ist die Einflussnahme dieser übergeordneten Ebenen auf die Kommunen nicht einseitig zu interpretieren. Nach Definition der Bundeszentrale für politische Bildung ist die Multi-Level Governance „ein wissenschaftliches Konzept zur Analyse der EU-Politik und ein anschaulicher Begriff, der die besondere Form der auf Partnerschaft und Konsens ausgerichteten Entscheidungsfindung in der Europäischen Union und auf die Verflechtung mehrerer politischer Ebenen, wie sie für die EU typisch ist, beschreibt.“ Multi-Level Governance zeichne sich dabei durch eine **wechselseitige Abhängigkeit mehrerer Handlungsebenen** aus und mache die EU aus Sicht der Multi-Level Governance zu einem (quasi-)föderalen politischen System (Bundeszentrale für politische Bildung (bpb), 2013). Dabei ist die kommunale die unterste von vier Ebenen, darüber sind die Länder, die Mitgliedsstaaten und die Europäische Union verortet. Jedoch spielt für die Multi-Level-Governance nicht die hierarchische Struktur die zentrale Rolle, sondern vielmehr die

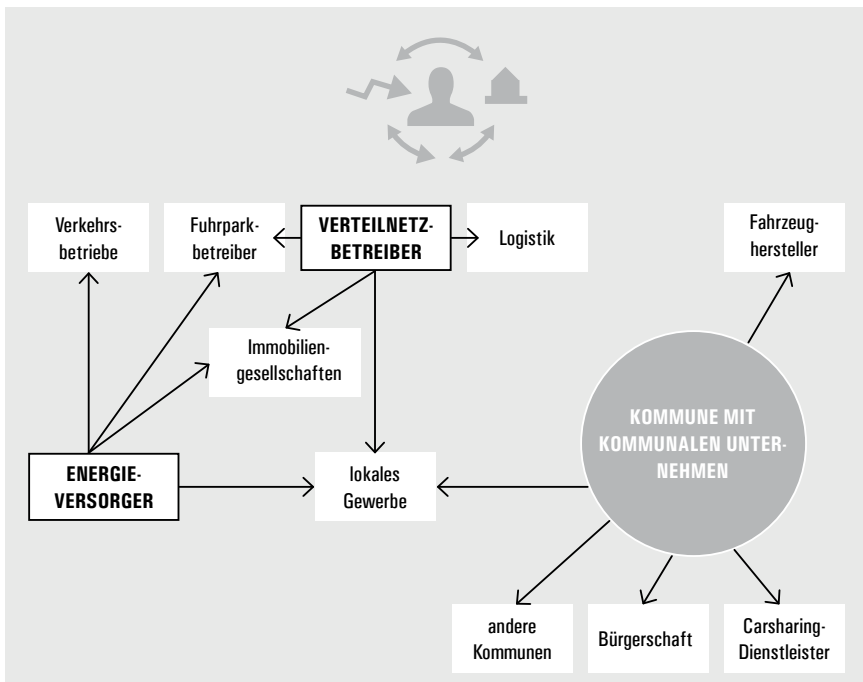
³ Vgl. <https://www.now-gmbh.de/content/4-bundesfoerderung-elektromobilitaet-vor-ort/9-gesetzeskarte-elektromobilitaet/gesetzeskarte-elektromobilitaet.pdf>, zugegriffen am 10.04.2019

Verflechtung der verschiedenen Ebenen untereinander. Aus den Expertengesprächen geht hervor, dass im Themenbereich der Elektromobilität auf Bundes- und Landespolitik insbesondere durch den Städtetag, den Gemeindetag und den Landkreistag Einfluss genommen wird. Als Beispiel hierfür wird der Wunsch zahlreicher Kommunen nach einer blauen Plakette für Fahrzeuge genannt.

Die vorliegende Broschüre konzentriert sich auf Prozesse, die auf kommunaler Ebene stattfinden. Die wichtigsten Akteure dieses Schwerpunkts sowie weitere relevante Akteure, die meist nicht direkt durch die Kommune eingebunden werden, sind in der Akteurslandkarte (Abbildung 5) dargestellt. Durch den Fokus auf die kommunale Ebene kann eine tiefere Analyse durchgeführt werden und es können folglich auch detailliertere Handlungsempfehlungen für kommunale Mitarbeiter abgeleitet werden. Dennoch ist es unerlässlich, die übergeordneten Ebenen sowie weitere Akteure mitzudenken.



Abbildung 5: Akteurslandkarte zur Umsetzung der Elektromobilität.



Quelle: Eigene Darstellung auf einer Grundlage von (Becker Büttner Held, 2019, S. 67), vereinfacht und ergänzt

3. Methodisches Vorgehen

Methodisches Vorgehen im Überblick

Die Ergebnisse der vorliegenden Broschüre basieren neben einer detaillierten Literaturrecherche sowie Fachgesprächen mit ausgewählten Experten auch auf den Ergebnissen weiterer Aktivitäten im Rahmen der Begleitforschung Vernetzte Mobilität. Konkreten Bezug nimmt die Broschüre insbesondere zu den Ergebnissen des Workshops „Kommunikationsstrategien für Elektromobilität“ (siehe unten). Zudem fand ein interdisziplinärer Austausch innerhalb des Projektkonsortiums statt, um die Ergebnisse zu konsolidieren.

Die vorliegende Broschüre baut auf der ebenfalls im Rahmen der o. g. Begleitforschung entstandenen Broschüre „Förderung der Elektromobilität durch Verankerung in kommunalen Mobilitätsstrategien. Etablierte konzeptionelle Ansätze und detaillierte Ziel- und Maßnahmenammlung“ (BMVI, 2019a) auf und führt diese im Sinn einer Analyse der Umsetzungsformate kommunaler Strategien fort.

Grundlage: Workshop „Kommunikationsstrategien für E-Mobilität“

Im Rahmen der Begleitforschung „Vernetzte Mobilität“ wurde im Januar 2018 ein Workshop mit 36 Vertretern der öffentlichen Verwaltung, der Planung und der Wissenschaft durchgeführt. Ziel des Workshops war die Erarbeitung von Aktivierungs- und Kommunikationsstrategien zur Einführung von Elektromobilität in Kommunen anhand fünf zentraler Handlungsfelder. Die fünf Handlungsfelder leiten sich aus den inhaltlichen Schwerpunktsetzungen der geförderten Elektromobilitätskonzepte in der Begleitforschung ab:

1. Elektrifizierung des eigenen (kommunalen/gewerblichen) Fuhrparks,
2. Kommunale Initiativen zur Unterstützung der Elektrifizierung gewerblicher Fuhrparks,
3. E-Carsharing,
4. Ladeinfrastruktur und
5. E-ÖPNV.

In fünf aufeinander folgenden Workshop-Runden wurde zunächst eine Auflistung relevanter Akteure und Akteurskonstellationen bei Kommunikations- und Aktivierungsmaßnahmen erstellt. Im Anschluss wurden für die jeweiligen Handlungsfelder geeignete Kommunikationsmaßnahmen und akteurspezifische Aktivierungsmaßnahmen identifiziert und priorisiert. Die mit hoher Priorität bewerteten Maßnahmen bilden die Grundlage der in der vorliegenden Broschüre analysierten Formate der Governance für Elektromobilität in Kommunen.

Fachgespräche mit Kommunalvertretern und Vertretern von Landesinitiativen

Um detaillierte Informationen zu den weitgefächerten Umsetzungsaspekten von Elektromobilität in Kommunen zu sammeln, wurden Fachgespräche mit ausgewählten Mitarbeitern kommunaler Verwaltungen und einem Vertreter einer Landesagentur geführt. Die Fachgespräche fanden im Zeitraum November 2018 bis Januar 2019 in Form persönlicher Interviews statt (Dauer: 67–85 Minuten).



Gesprächspartner

- Stadt Schwäbisch Gmünd: Michael Schlichenmaier (ehemaliger Klimaschutzbeauftragter)
- Stadt Ludwigsburg: Heinz Handtrack (Referat Nachhaltige Mobilität)
- Stadt Offenburg: Mathias Kassel (Stabsstelle „Mobilität der Zukunft“), Ergänzung durch 1. Bürgermeister Oliver Martini
- Stadt Stuttgart: Michael Hagel (Abteilung Mobilität)
- Klimaschutzmanagement IIm-Kreis: Felix Schmigalle (Klimaschutzmanager des IIm-Kreises)
- E-mobil BW – Landesagentur für neue Mobilitätslösungen und Automotive Baden-Württemberg: Michael Ruprecht (Leiter Anwendung, Kommunenprojekte)

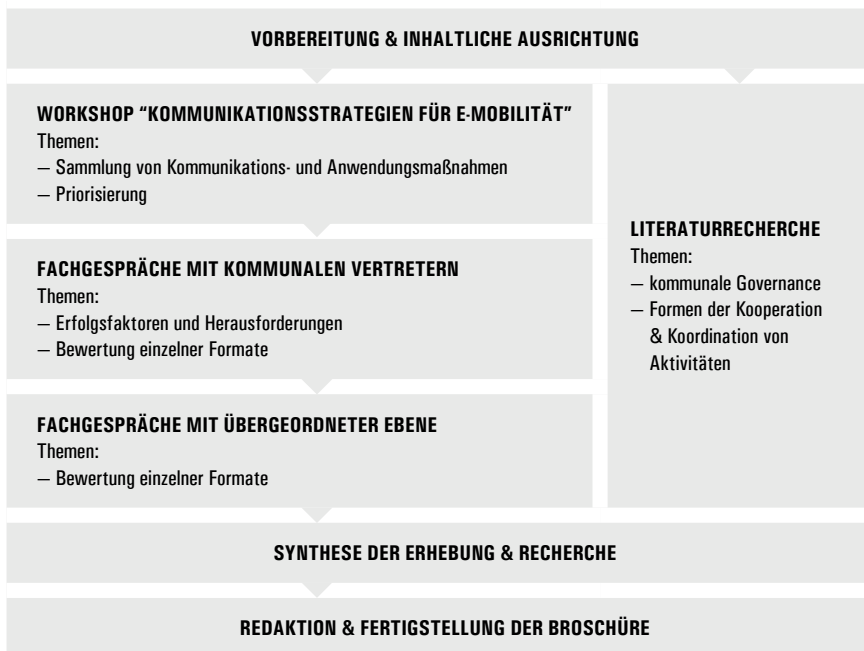
Die übergeordnete Fragestellung in den Fachgesprächen zielte auf Formate der Kooperationen in den drei genannten Ebenen der Governance (Kapitel 2.1), durch die die Umsetzung der Elektromobilität von kommunaler Seite angeregt, gefördert und gestaltet werden

kann. Zudem galt ein Fokus den Erfolgsfaktoren und Hemmnissen in der kommunalen Kooperation. Den Fachexperten wurde die Formatsammlung zur Diskussion vorgelegt, die auf Basis des Workshops erstellt und durch Literaturrecherchen ergänzt wurde. Zu Formaten, mit denen die Praxispartner in der kommunalen Umsetzung Erfahrung gesammelt haben, wurden diese als Praxisbeispiele in der Darstellung des Formats aufbereitet. Ziel der Diskussion war es, die Formatsammlung im Hinblick auf die Tauglichkeit zur Koordination der Aktivitäten im Themenbereich Elektromobilität zu bewerten und im Hinblick auf fehlende Formate zu ergänzen.

Analyse



Abbildung 6: Methodischer Ablauf (eigene Darstellung)



Nachfolgend werden die Ergebnisse der Analyse in den jeweiligen Unterkapiteln a) und b) des Teil B dargestellt. Die Gliederung der in diesen Kapiteln dargestellten Erfolgsfaktoren und Herausforderungen orientiert sich an der inhaltlichen Analyse der Fachgespräche

bzw. der Kernaussagen im Hinblick auf die Rahmenbedingungen und kommunalpolitische Struktur der Governance. Die Ergebnisse beziehen sich auf die individuellen Erfahrungen der kommunalen Interviewpartner, die bei der Integration und dauerhaften Verankerung der Elektromobilität auf den verschiedenen Ebenen der kommunalen Governance genannt wurden.

Zudem werden in den jeweiligen Kapiteln c) in Teil B konkrete Umsetzungsformate der jeweiligen Governance-Ebene dargestellt. Neben einer allgemeinen Darstellung des Formats fließen, wo vorhanden, auch Bewertungen der Fachgespräche in die Beschreibung ein. Im Rahmen der Formatsammlung werden häufig Beispiele guter Praxis zugeordnet und in kurzen Steckbriefen erläutert.

Teil B

Ebenen der Kooperation und Kommunikation

Ebene 1: Intrakommunale Kooperation und Kommunikation

Ebene 2: Vernetzung & Aktivierung privater und gewerblicher Akteure

Ebene 3: Interkommunale Kooperation und Kommunikation

Ebene 1: Intrakommunale Kooperation und Kommunikation



Abbildung 7: Intrakommunale Governance (eigene Darstellung)



Die kommunale Umsetzung der Elektromobilität erfordert die Integration spezifischer Prozesse und Prozessabläufe innerhalb der Verwaltungsstruktur. Die Implementierung von Elektromobilität in Kommunen stellt eine Querschnittsaufgabe dar. Dadurch ergeben sich spezifische Anforderungen an die Umsetzungsprozesse sowie ein Bedarf für die Gestaltung neuer Schnittstellen in kommunalen Verwaltungsabläufen. Außerdem muss auch mit kommunalen Unternehmen, wie bspw. Stadtwerken oder kommunalen Verkehrsbetrieben, eine ressortübergreifende Kooperation und Koordination zu den neuen Themen sichergestellt werden. Kommunale Verwaltungen müssen zur Verankerung der Elektromobilität neu vernetzt werden. Herausfordernd können sich sowohl fachbereichsspezifische Denkweisen und Instrumente ergeben als auch vorhandene intrakommunale Hierarchien, die eine Anpassung von Kommunikations- und Koordinationsprozessen erschweren.

Auf Basis der Fachgespräche, die im Rahmen dieser Studie durchgeführt wurden, sowie auf Grundlage der Literaturrecherche (siehe Kapitel 3), werden im Folgenden zum einen

externe Erfolgsfaktoren und Herausforderungen als Rahmenbedingungen bei der Verankerung der Elektromobilität innerhalb von Kommunen dargestellt, zum anderen auch **interne Erfolgsfaktoren und Herausforderungen von Seiten der intrakommunalen Struktur**. Als externe Faktoren werden dabei jene bezeichnet, auf die die Kommunen selbst keinen Einfluss nehmen können und die gleichsam als Rahmenbedingungen der Einführung von Elektromobilität in der Verwaltung gelten. Dagegen werden unter internen Faktoren solche Aspekte subsumiert, die die Kommune selbst gestalten kann.

a) Externe Erfolgsfaktoren & Herausforderungen

- **Unterstützung durch bundes-/landespolitische Förderung**

Die erfolgreiche Akquise von Förderprojekten wurde in den Fachgesprächen als wichtiger Erfolgsfaktor benannt, um Elektromobilität als neues Thema vor dem Hintergrund eigener Stadtentwicklungs- und Klimaschutzziele in das Verwaltungshandeln zu integrieren. Aktuell sind Beschlüsse kommunalpolitischer Gremien (v. a. des Gemeinderats) zur Befürwortung der Elektromobilität noch stark von der Verfügbarkeit begleitender Fördermittel abhängig. Hier konnten entsprechende Förderprogramme in der Vergangenheit häufig erfolgreich entsprechende Anreize setzen, beispielsweise indem – zeitlich auf die Projektdauer begrenzt – auch neue Stellen innerhalb der Verwaltung geschaffen wurden. Herausforderungen können sich jedoch nach Beendigung der Förderung durch die Frage, wie Kommunen die Aktivitäten weiterführen können, ergeben. Um die Handlungsfelder der Elektromobilität jedoch dauerhaft innerhalb einer Kommune zu verankern, müssen Überlegungen zur Umsetzung der Elektromobilität in Kommunen außerhalb der Diskussion um Fördermittel angestellt werden. Eine dauerhafte Verankerung kann nur gelingen, wenn entsprechend auf Dauer angelegte Prozesse implementiert werden, die losgelöst von auf Zeit angelegten und mit Fördermitteln unterstützten Projekten greifen.

- **Risikoabschätzung**

Die Förderung eines nachhaltigen Mobilitätssystems stellt aktuell große Herausforderungen an kommunale Infrastrukturen: Zahlreiche technologische, soziale und wirtschaftliche Veränderungsprozesse, wie Trends zum Nutzen statt Besitzen, Neuerungen im IKT-Bereich und Veränderungen der Mobilitätsorientierungen, haben signifikante Auswirkungen auf

das kommunale Mobilitätssystem (Baden-Württemberg Stiftung, 2017). Die technologischen Entwicklungen im Automobilbereich, derzeit durch neue Antriebssysteme, zukünftig in Form (voll-)automatisierter Fahrzeuge, die Vernetzung der Mobilitätsangebote mit IKT, aber auch Wandlungsprozesse im Bereich der mobilitätsbezogenen Nachfrage und rechtlicher Vorgaben (z. B. Elektromobilitätsgesetz, Carsharinggesetz) bedeuten auch Unsicherheiten für kommunale Entscheidungsprozesse. Mobilität ist ein komplexes sozio-technisches System, das spezifische Wirkungsmechanismen ausgeprägt hat und systemischen Rahmenbedingungen (bspw. Siedlungsstruktur, Verkehrsnetz) unterworfen ist. Damit ist der Themenbereich sehr dynamisch und für Kommunen nur unter entsprechendem Aufwand zu beeinflussen: Eine Vielzahl von Rahmenbedingungen entziehen sich einer direkten Einflussnahme der Kommunen, andere Zusammenhänge wie etwa die Kommunikation mit Bürgern und Unternehmen als Bestandteil des sozio-technischen Systems kann – und sollte – eine Kommune durchaus gestalten.

Erfolgsfaktor können im Zuge des Markthochlaufs der Elektromobilität zudem die Entstehung neuer Möglichkeiten für tragfähige Geschäftsmodelle sein. Diese treten nicht nur im Bereich des Ladens, sondern beispielsweise auch im Hinblick auf die Nutzung von Mobility as a Service (MaaS) oder automatisiertem Fahren auf. Damit wird der Einsatz von Ressourcen der Verwaltung für die Ziele der Elektromobilität leichter gegenüber der Bürgerschaft zu kommunizieren. Zudem wird sich in der Markthochlaufphase naturgemäß der Innovationsgrad einzelner elektromobilitätsspezifischer Handlungsfelder abschwächen: Der Umgang mit neuer Technologie wird auch innerhalb der Verwaltung von Standards und Standardvorgängen abgelöst werden, wodurch sich der Ressourceneinsatz auf Seiten der kommunalen Verwaltung reduzieren wird.

- **Weiterbildungs- und Beratungsangebote für kommunale Vertreter**

In den Fachgesprächen wird deutlich, dass die intrakommunale Verankerung des Themas Elektromobilität und die Identifikation von Fördermöglichkeiten kommunale Abläufe vor Herausforderungen stellen können. Um dies leisten zu können, stellen Weiterbildungsangebote zu Prozessen des kommunalen Mobilitätsmanagements und die Bereitstellung von Informationsmaterial in Form von Broschüren etc. wichtige Hilfestellungen für kommunale

Mitarbeiter dar. Die Möglichkeiten zur Weiterbildung mit dem spezifischen Schwerpunkt des kommunalen (Elektro-)Mobilitätsmanagements sind bundesweit noch ausbaufähig. Wichtig sind praxisnahe Angebote, die speziell auf die Strukturen der Kommunalverwaltungen zugeschnitten sind. Positiv hervorzuheben sind beispielsweise Workshops, wie der Lehrgang „Kommunales Mobilitätsmanagement“ des Zukunftsnetz-Mobilität NRW, die kommunalen Verwaltungsmitarbeitern, modular und praxisnah aufbereitet, Werkzeuge zur Einführung eines Mobilitätsmanagements in die Strukturen der kommunalen Verwaltung aufzeigen.⁴

Im Hinblick auf vorhandene Förderstrukturen, welche Kommunen nutzen können, bietet beispielsweise auf Landkreisebene der Förderlotse des Ortenaukreises Städten und Gemeinden im Kreis einen Überblick über die aktuelle Förderkulisse von Bund, Land und der Europäischen Union.⁵

Der Ausbau dieser Angebote wird im Rahmen der Vernetzung von Mobilitätsangeboten nur an Bedeutung gewinnen. Als externe Rahmenbedingung des Prozessmanagements sind Kommunen auf die Sicherstellung dieser Weiterbildungs- und Informationsangebote angewiesen.

b) Interne Erfolgsfaktoren & Herausforderungen

- **Querschnittscharakter der Elektromobilität als Herausforderung für Verwaltungsstrukturen**

Durch die zur Implementierung der Elektromobilität notwendige (fach-)ämterübergreifende Bearbeitung ergeben sich Herausforderungen an bestehende Verwaltungsstrukturen, z. B. die Abbildung der Elektromobilität als Querschnittsaufgabe innerhalb der kommunalen Verwaltung. Die Umsetzung der Elektromobilität gelingt nur bei Einbeziehung unterschiedlicher Kompetenzen der kommunalen Fachbereiche. Beispielsweise zeigt sich die Notwendigkeit unterschiedlicher kommunaler Fachbereichskompetenzen im Aufbau von Ladeinfrastruktur im öffentlichen Raum, bei dem neben Ordnungsamt und Liegenschaftsamt auch zumindest die Stadtplanung sowie zur Abschätzung von Netzanschlusskosten die Stadtwerke als

4 vgl. <https://www.zukunftsnetz-mobilitaet.nrw.de/LehrgangKOMM>, zugegriffen am 18.01.2019

5 Vgl. <https://www.ortenaukreis.de/Themen/Wirtschaft-L-C3%A4ndlicher-Raum/Wirtschaft-Gewerbe/Standortmanagement-F-C3%B6rderlotse>, zugegriffen am 19.02.2019

kommunales Unternehmen bzw. ein externer Netzbetreiber in die Planung einbezogen werden müssen. Auch die Integration von Elektromobilität in das kommunale Fuhrparkmanagement betrifft mehrere kommunale Akteure, bspw. den Bauhof, das Hauptamt, das eventuell gesonderte kommunale Fuhrparkmanagement und die Kämmererei. Ein grundlegender Erfolgsfaktor ist aufgrund des thematischen Querschnittscharakters die Gestaltung des Kommunikations- und Entscheidungsprozesses sowie der Koordinationsformate für alle zu beteiligenden Akteure, die an der operativen Umsetzung der Maßnahmen im Themenfeld Elektromobilität mitwirken.

- **Strategische intrakommunale Verankerung der Elektromobilität**

Die strategische Verortung von Zuständigkeiten des Themas Elektromobilität in der kommunalen Verwaltung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Umsetzung der Aktivitäten und kann auf unterschiedliche Weise erfolgen. Es kann ein bereits bestehender Fachbereich eine Bündelungsfunktion der Aktivitäten erhalten oder eine eigens geschaffene Stelle mit Querschnittsfunktion die Aktivitäten der operativen Ebene strategisch koordinieren und bündeln.

Integration in bestehende Arbeitssitzungen und Querschnittsbereiche



Abbildung 8: Verankerung der Elektromobilität in mehreren Fachbereichen (eigene Darstellung)



Bei der intrakommunalen Verankerung der Elektromobilität kann zunächst innerhalb eines bestehenden Arbeitsgremiums auf strategischer Ebene analysiert werden, welche Akteure für Umsetzungsmaßnahmen grundsätzlich zusammenarbeiten müssen. Gerade in kleineren Kommunalverwaltungen können die zur Umsetzung der Elektromobilität erforderlichen Anpassungen der verwaltungsinternen Prozesse bereits in bestehenden Arbeitssitzungen

entwickelt werden (z. B. einer dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe), in der Vertreter aus den Fachbereichen zu anderen Querschnittsthemen regelmäßig zusammenkommen (Abbildung 8). Erfolgsfaktor ist dabei auch das in der Regel bereits bestehende Vertrauensverhältnis zwischen den kooperierenden Fachbereichen.

Gleichzeitig ist es aufgrund der Vielzahl beteiligter Akteure zur Umsetzung von Elektromobilitätsvorhaben in kommunalen Verwaltungen grundlegend, einen strategischen Koordinator oder „Kümmerer“ innerhalb der Kommunalverwaltung zu benennen. Als personelle Bündelungsstelle der Aktivitäten der Elektromobilität können bereits existierende Stellen mit Querschnittsaufgaben (z. B. Klimaschutzmanager) genutzt werden. Eine Herausforderung kann hierbei sein, dass es sich dabei häufig um befristete Stellen handelt und damit keine Verstetigung der strategischen Koordinierungsstelle gegeben ist. Findet die Elektromobilität daher nicht nur über eine temporär geförderte Stelle Eingang in die Stadtverwaltung, sondern wird sie dauerhaft in die kommunalen Planungsprozesse integriert, sind die Aktivitäten langfristig erfolgreicher. Auch die BMVI-Städtebefragung (2019) zeigt, dass Kommunen mit einer zusätzlich geschaffenen Stelle in mehr Handlungsfeldern (3,4) aktiv sind als solche ohne eine zusätzliche Stelle (2,7 Handlungsfelder). Von noch höherer Relevanz erscheint aber auch die Verankerung in Strategie- und Planungspapieren. Die genannte Befragung zeigt auf, dass Kommunen, die die Elektromobilität in solchen Planwerken verankern, durchschnittlich in deutlich mehr Handlungsfeldern (3,4) aktiv sind als Kommunen, die diesen Schritt bisher nicht umgesetzt haben (1,9 Handlungsfelder)⁶ (BMVI, 2019). Dies wird weiter bestätigt durch die Ergebnisse der BMVI-Broschüre „Förderung der Elektromobilität durch Verankerung in kommunalen Mobilitätsstrategien–Etablierte konzeptionelle Ansätze und detaillierte Ziel- und Maßnahmensammlung“ (BMVI, 2019a).

⁶ Beide genannten Vergleiche können lediglich einen Zusammenhang zur Aktivität in Handlungsfeldern darlegen. Es kann jedoch keine Aussage darüber getroffen werden, wie sehr die Schaffung einer Stelle oder die Verankerung in Strategie-/Planungspapieren tatsächlich eine Erhöhung der Aktivität bedingt oder ob der Zusammenhang auch andersherum besteht. Auch kann keine Aussage gemacht werden, wie detailliert die Handlungsfelder bearbeitet werden.

Integration in Form einer gesonderten Bündelungsstelle



Abbildung 9: Integration einer Bündelungsstelle (eigene Darstellung)



Zur strategischen Koordination kann auch eine gesonderte Bündelungsstelle eingerichtet werden (Abbildung 9). Die Interviewpartner in den Fachgesprächen betonten in diesem Zusammenhang, dass die bündelnde Stelle unbedingt den notwendigen politischen Rückhalt zur Durchsetzung der Maßnahmen innerhalb der Fachbereiche benötigt. Die Einrichtung einer gesonderten Bündelungsstelle kann verwaltungsorganisatorisch beispielsweise in Form einer Stabsstelle erfolgen (s. Format Nr. 3). Die Bündelungsstelle identifiziert zum einen auf operativer Ebene relevante Akteure, die im Format von Arbeitsgruppen „an einen Tisch“ gebracht werden müssen und bündelt intrakommunale Informations- und Entscheidungsprozesse. Zum anderen dient der strategische Koordinator als zentraler Ansprechpartner bei Umsetzungshürden und Anregungen bei den unterschiedlichen Handlungsfeldern und Teilvorhaben. Ein Erfolgsfaktor einer dauerhaften Handlungsfähigkeit der Bündelungsstelle ist nach Aussage der Fachgesprächspartner die Beachtung einer entsprechend hohen Priorität des Themenbereichs Elektromobilität sowie die Notwendigkeit der ausreichenden Ressourcenausstattung in der spezifischen Themengestaltung und Schwerpunktsetzung (auch z. B. für „Querdenker“).

Die Entscheidungsprozesse innerhalb der Kommune müssen für die erfolgreiche Tätigkeit einer Bündelungsstelle möglichst offen gestaltet sein, um ggfls. die notwendigen Veränderungen von Verwaltungsprozessen zu erlauben. Mit einer neu geschaffenen Bündelungsstelle entsteht die Aufgabe, eine geeignete Form des Informationsflusses von bzw. zur Bündel-

lungs-/ Stabsstelle sowie eine geeignete Form der Entscheidungsfindung zu entwickeln und in die gegebenen Verwaltungsstrukturen einzubinden. Die Erfahrungen der Interviewpartner zeigten, dass gerade in Kommunen mit größeren Verwaltungsapparaten und stark formalisierten Strukturen der zeitliche und personelle Aufwand zur Vernetzung der operativ umsetzenden Akteure sehr hoch sein kann.

Unterstützung durch die Verwaltungsspitze

Die Umsetzung der Elektromobilität als innovatives Thema vollzieht sich innerhalb der Stadtverwaltung durch die Vielzahl der pflichtgebundenen Fachbereichsinteressen und der kommunalen Akteure sowie die bestehenden rechtlichen „Graubereiche“ (bspw. die Regelungen zur Nutzung privater Ladepunkte, die mit eigener Energieerzeugung versorgt werden, durch Dritte⁷) nicht immer spannungsfrei. Zu einer Herausforderung innerhalb der einzelnen Fachbereiche kann der zeitliche und personelle Konflikt in der Umsetzung von Elektromobilitätsvorhaben und der Erledigung der Pflichtaufgaben des Fachbereichs werden. Auf diese Weise können potenzielle Interessenskonflikte und Unterschiede in der Setzung von Prioritäten entstehen, etwa bei der Verwendung und Zuweisung von Haushaltsmitteln (Difu, 2017, S. 2). Erfolgsfaktor ist daher die Unterstützung durch die Verwaltungsspitze. Die zentrale Bedeutung der kommunalpolitischen Leitung als Treiber der Elektromobilität betont auch die BMVI-Städtebefragung (2019). 89% der befragten aktiven Kommunen sahen die Verwaltungsspitze als wichtigsten Treiber innerhalb der Verwaltung mit deutlichem Abstand vor der zuständigen Stelle für Umwelt (62%) (BMVI, 2019). Auch in den Fachgesprächen wurde deutlich, dass der Erfolg der Umsetzung von Elektromobilitätsmaßnahmen durch die kommunale Verwaltung mit dem stetigen Rückhalt von Seiten der Verwaltungsspitze steht und fällt. Dies beinhaltet einerseits die Befugnis der Bündelungsstelle zur Durchsetzung von Vorhaben innerhalb der Fachämter, andererseits die individuelle Wertschätzung und Unterstützung der umsetzenden Personen.

7 Die EEG-Umlage entfällt bzw. verringert sich nur, wenn der Betreiber der Erzeugungsanlage den erzeugten Strom selbst verbraucht. Aus § 3 Nr. 25 EnWG ergibt sich für das EnWG und die hierauf erlassenen Verordnungen (bspw. Ladesäulenverordnung), dass der Ladepunktbetreiber (erster) Letztverbraucher des Stroms ist, der über die Ladesäule abgegeben wird. Darauf, wer also letztlich das Fahrzeug fährt und den Strom mithin verbraucht, kommt es beim EnWG nicht an. Anders beim EEG – das nicht auf die Definition in § 3 Nr. 25 EnWG zurückgreift. Hier ist Letztverbraucher, wer den Strom verbraucht: Im Fall der Elektrofahrzeuge also der Halter/Nutzer des Fahrzeugs.

Ebene 2: Vernetzung & Aktivierung privater und gewerblicher Akteure



Abbildung 10: Vernetzung und Aktivierung privater Akteure (eigene Darstellung)



Die Elektromobilität bildet ein neues Marktsegment, das auch außerhalb der Kommunalverwaltung neue Formate und Prozesse der Abstimmung mit privaten Akteuren und Netzwerken erfordert. Kommunale Entscheidungsprozesse basieren auch im Themenbereich Elektromobilität zunehmend auf Interaktionen von Akteuren aus der Politik mit weiteren gesellschaftlichen Feldern (Schubert, 2018, S. 26). Lokale Gewerbetreibende und Unternehmen, Fahrzeughersteller und Sharing-Anbieter sowie Bürger als potenzielle Nutzer der elektromobilen Infrastruktur sind wichtige Akteure bei der Transformation des Mobilitätssystems. Erforderlich werden effektive Schnittstellen zwischen Kommunen und privaten Akteuren, wie Bürger, Initiativen sowie Unternehmen und ein Dialog „auf Augenhöhe“ (BMBF, 2017, S. 1), um die frühzeitige Identifikation und Aushandlung von Zielkonflikten zu ermöglichen. Kommunen sind hierbei Anreger, Unterstützer und Vernetzer. Sie schaffen die lokalen Infrastrukturen für den dialogischen Austausch öffentlicher und privater Akteure.

a) Externe Erfolgsfaktoren & Herausforderungen

• Heterogene Akteure und Zielvorstellungen

Die Elektromobilität als Kristallisationspunkt neuer Mobilitätsformen und -technologien erfordert eine frühzeitige Einbeziehung von privaten Akteuren. Bürger, Unternehmen, Banken, lokale Energieversorger und Verkehrsbetriebe, die keine kommunalen Unternehmen sind, sind wichtige Akteure, mit denen Kommunen gemeinsam bei der Formulierung nachhaltiger Mobilitätsstrategien agieren (BMVI, 2015, S. 56). Die Ebene der Koordinations- und Kommunikationsprozesse mit privaten Akteuren wird in Folge zu einer wichtigen kommunalen Managementaufgabe. Zentrale Herausforderungen sind dabei, die Kommunikation der unterschiedlichen Akteure zu ermöglichen, Teilhabe-Prozesse zu gestalten und die Einflussnahme sehr unterschiedlicher Akteure mit möglicherweise heterogenen Zielvorstellungen zu gewährleisten (Rid, 2017).

Zu einem Erfolgsfaktor der Förderung eines angepassten Mobilitätssystems werden Dialogverfahren mit Bürgern als potenzielle Nutzer elektromobiler Mobilitätsangebote. Um Teilhabe- und Dialogprozesse von Bürgern zu gestalten, muss zunächst geklärt werden, in welchem Umfang diese im Bereich der kommunalen Governance der Elektromobilität beteiligt werden können und welche gemeinsame Zielsetzung definiert werden kann (Kubicek, Lippa & Koop, 2011, S. 10). Entscheidungsspielräume und Grenzen der Beteiligung müssen klar kommuniziert werden, um Frustrationen auf Seiten der Beteiligten und Konflikten mit gegebenen Grenzen der Handlungsspielräume vorzubeugen (Herdtle, 2017, S. 47).

So obliegt beispielweise bei der Bürgerbeteiligung zum Aufbau öffentlicher Ladeinfrastruktur die finale Standortwahl nach wie vor dem Gemeinderat als rechtlich legitimiertem, kommunalem Entscheidungsgremium. Bürger können in diesem Bereich aber in einer beratenden Funktion tätig werden. In den Fachgesprächen wurde dabei jedoch auf die Herausforderung der Abwägung zwischen möglicherweise konfliktiven Partikularinteressen der beteiligten Bürger und Gemeinwohlinteressen verwiesen. Beispielsweise kann es bei Dialogverfahren zum Aufbau von Ladeinfrastruktur dazu kommen, dass private Nutzungsinteressen (z. B. Laden vor der eigenen Haustüre) in den öffentlichen Raum verlegt werden.

Grundlegend für den Erfolg der Beteiligung ist daher die Transparenz im Verfahren, die sich vor allem auf die Offenlegung vorhandener Handlungsspielräume und die Grenzen der Beteiligung lokaler Akteure bezieht. Beteiligungsformate müssen zudem differenziert auf die Interessen und Kommunikationsgewohnheiten verschiedener Gruppen eingehen, um einen niederschweligen Zugang im Prozessverlauf zu ermöglichen (Frießecke, 2017, S. 118). Um eine umfassendere Beteiligung von Seiten der Bürger zu erreichen, zeigt sich in der Praxis, dass neben „klassischen“ Beteiligungsformaten (z. B. Zukunftswerkstatt, Runder Tisch) auch Formate der aufsuchenden Beteiligung geeignet sind, um den Themenbereich Elektromobilität zu platzieren. Aufsuchende Beteiligungsformate sind solche, die auf Menschen in ihrer alltäglichen Umgebung zugehen (z. B. Dorffest, Wochenmarkt) und dort einen Dialog zu mobilitätsrelevanten Themen eröffnen (Stadt Wien, 2012, S. 39). Auch eine Kopplung mit Formaten der E-Partizipation (internetgestützte Partizipation) durch die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien kann eine umfassendere Beteiligung der Bürgerschaft unterstützen und auch beteiligungsschwächere Gruppen erreichen.

- **Gemeinsame (Förder-)Projekte**

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor auf Seiten der Rahmenbedingungen der Governance mit privaten Akteuren sind gemeinsame (transdisziplinäre) Förderprojekte, in denen die Kommune mit Akteuren aus der Praxis (Bürger, Unternehmen) und Wissenschaft (Forschungsinstitute, Hochschulen) agiert. Die Kommune stellt hierbei öffentliche Räume als Testfelder innovativer Mobilität zur Verfügung. In diesem Zuge kommen Modellvorhaben von der Planung in die Umsetzung und können unter realistischen Bedingungen erprobt werden (BMBF, 2017, S. 1f.). Bestehende gemeinsame Förderprojekte können auch eine Initiative für eine weitere erfolgreiche Zusammenarbeit durch bestehende Vertrauensverhältnisse darstellen. Zudem fördern gemeinsam entwickelte Forschungsvorhaben (z. B. in Form von Reallaboren) auch ein gemeinsames Lernen und übergreifende Synergieeffekte (Welschhoff & Terstriep, 2017).

Herausforderungen können nach Erfahrung in den Fachgesprächen jedoch entstehen, wenn bei der Durchführung gemeinsamer (Förder-)Projekte die Notwendigkeit, die jeweiligen Kompetenz- und Zuständigkeitsbereiche vorab nicht klar definiert und eingegrenzt sind und

es dadurch zu Zielkonflikten kommt. Kommunen können beispielsweise für Unternehmen als Entwicklungspartner mobilitätsspezifischer Maßnahmen fungieren, dürfen aber selbst keine wirtschaftliche Verantwortung für die Entwicklung eines Produkts tragen, welches nachfolgend von beteiligten Unternehmen vermarktet wird. Es muss also eine klare Verständigung darüber erfolgen, was gemeinsame Möglichkeiten und Zielsetzungen sind.

b) Kommunale Verwaltung: Interne Erfolgsfaktoren & Herausforderungen

• Netzwerke etablieren

Eine wesentliche Aufgabe von Kommunen ist es, Strategien zur Verzahnung öffentlicher Aktivitäten mit dem Engagement privater Akteure zu entwickeln. Auf kommunaler Seite gilt es beispielsweise, die notwendigen öffentlichen Infrastrukturen für den Themenbereich Elektromobilität zu schaffen und Kooperationen mit Schnittstellen, wie z. B. dem öffentlichen Personennahverkehr oder lokalen Wohnbauprojekten zu fördern (vgl. Format Nr. 14). Die Fachgespräche zeigen auf, dass die Themen der Kommune im Bereich der Kommunikation mit privaten Akteuren vor allem in der Aktivierung und Beratung potenzieller Nutzer und lokaler Unternehmen sowie der Vernetzung vorhandener Akteursgruppen, wie lokalen Unternehmensnetzwerken und Verbänden, liegen. Im Bereich des Aufbaus von Ladeinfrastruktur auf privatem Grund gilt es für Kommunen beispielsweise, als Beraterin und Vermittlerin zu Grundstückseigentümern oder lokalen Unternehmen zu fungieren.

Wirtschaftsförderung als zentraler Akteur

Ein wichtiger Erfolgsfaktor der Zusammenarbeit mit privaten Akteuren, der Bildung strategischer Allianzen und Prozesssteuerung kann die kommunale Wirtschaftsförderung sein. Der Fachbereich der Wirtschaftsförderung wird durch seine Kontakte zu lokalen Unternehmen zum Impulsgeber, Moderator am Standort und zentralen kommunalen Akteur der Governance mit lokalen Unternehmen. Beispielsweise kann die Wirtschaftsförderung im Zuge des betrieblichen Mobilitätsmanagements als Schlüsselakteur beim Aufbau von Ladeinfrastruktur beim Arbeitgeber fungieren. Zudem kann die Wirtschaftsförderung bestehende Netzwerke mit Unternehmen (z. B. städtische Wirtschaftsgespräche) nutzen, um gezielt Informationen aus dem Themenbereich der Elektromobilität zu streuen. Die Fachgespräche verdeutlichen, dass die kommunalen Netzwerk- und Austauschbestrebungen

mit Unternehmen von allen beteiligten Akteuren den Willen zum Dialog und die Offenheit zur gemeinsamen Lösungsentwicklung abverlangen. Auch Akteure in Entscheidungsgremien von Unternehmen erkennen somit Chancen in der Integration der Elektromobilität (z. B. bei der Umstellung des gewerblichen Fuhrparks). Das Auffinden dieser Akteure und deren Aktivierung und Motivation, Projekte anzustoßen, ist zielführend, bedeutet aber auch einen erheblichen Ressourcenaufwand vonseiten der kommunalen Akteure bzw. der Wirtschaftsförderung.

- **Öffentlichkeitsarbeit als Schnittstelle zwischen Kommune und Bürgerschaft**

Kommunalpolitische Öffentlichkeitsarbeit dient der Vermittlung von Standpunkten der Kommune an die Bürgerschaft, schafft und sichert politischen Handlungsspielraum, ermöglicht einen Informationstransfer und gelingende Dialoge und kann das Vertrauen in kommunale Handlungsträger erhöhen (Märtin, 2009, S. 13). Die Kommune fungiert auf der Ebene der Governance mit privaten Akteuren nicht nur als Koordinatorin zu Unternehmen aus der Privatwirtschaft, sondern kann auch dem dialogischen Austausch von Bürgern zu mobilitätsspezifischen Themen eine Plattform bieten. Durch die Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit zur Verbesserung der Kommunikation mit Bürgern kann das Thema Elektromobilität und die Akzeptanz der lokalen Bürgerschaft positiv beeinflusst werden. Beispielsweise können im Rahmen von Veranstaltungen der Öffentlichkeitsarbeit auch private Elektromobilisten das Verwaltungspersonal vor Ort unterstützen und für Fragen aus der Bürgerschaft bereitstehen. Durch diesen direkten Austausch mit erfahrenen, ansässigen Nutzern können individuelle Nutzungshemmnisse gegenüber Elektrofahrzeugen abgebaut werden (vgl. Format Nr. 23: Klimaschutz Aktionstag Arnstadt). Ein Blick auf die derzeitige Marktdynamik zeigt den Bedarf, Kunden stärker von der Attraktivität des Gesamtsystems Elektromobilität zu überzeugen (Nationale Plattform Elektromobilität (NPE), 2018, S. 6). Gerade die Reichweite von Elektrofahrzeugen stellt nach wie vor eines der bedeutendsten Hemmnisse für Pkw-Kaufentscheidungen gegen Elektrofahrzeuge und zugunsten konventioneller Verbrennungsfahrzeuge dar (Mobilität in Deutschland (MiD), 2018, S. 72). Diesen Kritikpunkten der Elektromobilität kann im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit fundiert und transparent begegnet werden.

In den Fachgesprächen wird im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit die Notwendigkeit der Stärkung der lokalen Identität und Sicherstellung des Wiedererkennungswerts der verschiedenen kommunalen Aktivitäten im Themenfeld Elektromobilität durch die Vernetzung der Maßnahmen in einer Dachmarke betont. Durch die Schaffung eines einheitlichen Logos (s. Format Nr. 24: Ludwigsburg elektrisiert) wird die Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit erhöht. Darüber hinaus dient eine Dachmarke auch als Grundlage für eigenständige Veranstaltungen zur Elektromobilität.

- **Komplexe Betriebsinfrastrukturen (z.B. Mobilitätsstationen) als Herausforderung für Kommunen**

Die Fachgespräche zeigen, dass kooperative Strukturen mit privaten Akteuren auch zu einer Herausforderung für bestehende Verwaltungsabläufe werden können. Beispielsweise ergibt sich durch den Aufbau und Betrieb von Mobilitätsstationen im Stadtraum die Herausforderung einer klaren Zuordnung der Zuständigkeiten. In der Betriebsphase der Stationen erbringen unterschiedliche Mobilitätsdienstleistungen durch ihre jeweiligen Fahrzeuge Betriebsleistungen. Weiterhin fallen auch für die Mobilitätsstationen selbst Leistungen ähnlich des Betriebs von Infrastrukturanlagen des öffentlichen Nahverkehrs an. Zudem ergeben sich bei Mobilitätsstationen durch eine korrespondierende Platzierung auch Synergien zum Angebot des öffentlichen Verkehrs, was zu wirtschaftlichen, funktionellen und organisatorischen Verflechtungen der unterschiedlichen Angebotsbereiche führt (Stadt Offenburg, 2018, S. 3). Darüber hinaus kann sich die Komplexität des Betriebs durch zusätzliche Vergabeverfahren im Bereich des Betriebs der Mobilitätsstationen ergeben. Durch diese Heterogenität der Akteure kann es zu Herausforderungen an die Anschlussfähigkeit kommunaler Strukturen kommen, denen durch spezifische Zuständigkeitskonstruktionen (z. B. über städtische Tochterunternehmen) begegnet werden kann.

Ebene 3: Interkommunale Kooperation und Kommunikation



Abbildung 11: Interkommunale Governance (eigene Darstellung)



Die interkommunale Kommunikation ist auf Grund der (regional) übergreifenden Verkehrsverflechtungen ein wesentlicher Eckpfeiler der zukunftsfähigen Entwicklung von (Elektro-) Mobilitätssystemen. In unterschiedlichen Bereichen, wie der Raumplanung, dem Tourismus oder im Klimaschutz gehören interkommunale Kooperationen bereits zum festen Bestandteil kommunaler Kooperation und Kommunikation (Drammeh, 2018). Die interkommunalen Kooperationen können nachbarschaftsbezogen, Stadt-Umland-geprägt oder regionalorientiert angelegt sein (Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 2005). Auch die Organisation der Zusammenarbeit kann unterschiedlich ausfallen. In der Regionalentwicklung sind häufig Informelle Kooperationsformen, z. B. Netzwerktreffen oder Runde Tische anzutreffen, die sehr flexibel auf die Integration notwendiger Akteure in Planungsprozesse reagieren können (Schwartzing, 2010, S. 4). Formelle Formate der interkommunalen Zusammenarbeit, z. B. Zweckverbände, sind aufgrund der formell-rechtlichen (öffentlich-rechtlichen oder privatrechtlichen) Grundlage mit größeren Umsetzungs-

hürden (z. B. Vereinbarkeit mit Vergabe- und Gemeindegewirtschaftsrecht) verbunden (ebd). Häufig gehen auch regionale und interkommunale Kooperationen ineinander über. Regionalplanung bildet dabei die Spitze der kommunalen Zusammenarbeit und findet Ausdruck durch die Erarbeitung gemeinsamer „regionaler Entwicklungskonzepte“ oder verschiedener freiwilliger Regionalinitiativen (z. B. Regionalmarketing) (Gawron, 2009, S. 6).

Bei der Gestaltung von Mobilitätssystemen muss die Zielsetzung ein strategisch übergreifendes Handeln statt der Etablierung kommunaler Einzellösungen sein. Daher ist es auch im Themenbereich der Elektromobilität von großer Bedeutung, mit benachbarten Kommunen zu kooperieren, gemeinsame Ziele zu setzen und übergreifende Projekte umzusetzen (BMVI, 2014, S. 55).

a) **Rahmenbedingungen: Externe Erfolgsfaktoren & Herausforderungen**

- **Rechtliche Rahmenbedingungen der formalisierten interkommunalen Kooperation**

Die **Gesetze über die kommunale Gemeinschaftsarbeit** bzw. **Gesetze über kommunale Zusammenarbeit** zeigen die Grundlagen der interkommunalen Kooperation auf (Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), 2005). Mit diesen Landesgesetzen werden die Organisationsformen für die interkommunalen Kooperationen vorgestellt und geregelt (Kommunale Arbeitsgemeinschaft, Zweckverband, gemeinsame kommunale Anstalt etc.). Außerdem gibt es eine Reihe von **Staatsverträgen** zu länderübergreifenden interkommunalen Kooperationen, d. h. Zweckverbände, die über Bundeslandgrenzen hinweg geschlossen werden.

Einschränkungen der interkommunalen Zusammenarbeit gibt es zudem durch die Anwendbarkeit des **Europäischen Vergaberechtes** mit der Folge einer Ausschreibungspflicht. Diese Pflicht ist in Einzelfällen ausgesetzt (siehe Info-Box: Aussetzen der Anwendbarkeit des Europäischen Vergaberechtes).

Außerdem gibt es **Sondervorschriften** für bestimmte Sonderzweckverbände, sondergesetzliche Verbände wie bspw. Planungsverbände (§ 205 BauGB), Wasserverbände (Wasserverbandsgesetz) sowie Abfallverbände (§ 8 LAbfG BW).



Aussetzen der Anwendbarkeit des Europäischen Vergaberechts

Die Anwendbarkeit des europäischen Vergaberechts gilt nicht, wenn

- eine dienststellenähnliche Kontrolle über die interkommunale Kooperationsform gewahrt bleibt – was häufig fraglich ist, wenn Aufgaben und Befugnisse übergehen;
- es sich nur um eine Umverteilung von Zuständigkeiten zwischen öffentlichen Auftraggebern handelt (Kompetenzübertragung im Rahmen der internen Organisationshoheit, Art. 1 Abs. 6 VRL, Remondis; darunter fallen nicht Einrichtungen mit privatem oder gemischtem Kapital), im Einzelnen:
 - vollständige Übertragung der Befugnisse und Zuständigkeiten
 - eigene Entscheidungsbefugnis mit Eigenverantwortung und Handlungsautonomie der neuen zuständigen Stelle
 - finanzielle Unabhängigkeit von den Gründern
- Außerdem gibt es den Bereich der sog. vergabefreien horizontalen Zusammenarbeit öffentlicher Stellen (Art. 12 Abs. 4 VRL, Stadtreinigung Hamburg, § 108 Abs. 6 GWB), wonach kein Vergaberecht anzuwenden ist, wenn
 - der Vertrag eine Zusammenarbeit zwischen den beteiligten öffentlichen Auftraggebern begründet oder erfüllt, um sicherzustellen, dass die von ihnen zu erbringenden öffentlichen Dienstleistungen im Hinblick auf die Erreichung gemeinsamer Ziele ausgeführt werden,
 - die Durchführung einer solchen Zusammenarbeit ausschließlich durch Überlegungen im Zusammenhang mit dem öffentlichen Interesse bestimmt wird und
 - die öffentlichen Auftraggeber auf dem Markt weniger als 20% der Tätigkeiten erbringen, die durch eine solche Zusammenarbeit erfasst sind.

Kommunen können zur Aufgabenerbringung für ihre interkommunale Kooperation auch eine **privatrechtliche Organisationsform** (GmbH etc.) gründen. In diesen Fällen kann diese Organisation Hoheitsrechte nur wahrnehmen, wenn sie hierzu förmlich (mit Gesetz oder aufgrund eines Gesetzes) beliehen wurde. Außerdem gibt es in den Gemeindeordnun-

gen der Länder Beschränkungen zum Tätigwerden in Privatrechtsform. Zuletzt setzt auch das Vergaberecht hier noch Grenzen.

- **Interkommunaler Erfahrungsaustausch**

Der gegenseitige Austausch über positive und negative Erfahrungen auf der Umsetzungsebene, Hindernisse und Erfolgsfaktoren von Elektromobilitätsprojekten waren auch in den Fachgesprächen ein grundlegender Bestandteil des gegenseitigen Lernens. Es ist dabei nicht zielführend, Vernetzungstreffen nur als Repräsentationsfläche für die eigenen kommunalen Aktivitäten zu nutzen. Stattdessen ist es wichtig, kommunale Akteure zu vernetzen, welche auf operativer Ebene ähnliche Funktionsbereiche erfüllen und vergleichbare Herausforderungen zu meistern haben. Erfolgsfaktor der interkommunalen Vernetzung ist zum anderen, Kommunen ähnlicher Größe mit ähnlichen Problemlagen in den Austausch zu bringen. Dabei können Herausforderungen und Erfolgsstrategien über die Kommunengrenzen hinaus diskutiert werden und mögliche Kooperationen entstehen. Innerhalb der Vernetzungsveranstaltungen sind daher Möglichkeiten der themen- und problemspezifischen Clusterung der Kommunen wichtig. Darüber hinaus müssen auch Beispiele hervorgehoben werden, bei denen Vorhaben gescheitert sind oder nicht optimal verliefen. Die Identifikation der Fehler kann dazu beitragen, diese in anderen Anwendungsfällen zu vermeiden. Vorreiterkommunen sind für den Erfolg interkommunaler Vernetzungsformate zentral. Um diese für Veranstaltungen zu gewinnen, müssen auch weitere Innovationsthemen (z. B. Digitalisierung) in die Veranstaltungsagenda integriert werden. Wichtig sind auch neue Formen der Vernetzung bspw. in Form eines Webinars / Web-Seminars, welche die Teilnahme an Vernetzungsveranstaltungen mit geringem Aufwand ermöglichen. Ein Webinar ist ein interaktives Online-Format, bei dem sich Teilnehmer digital vernetzen können. Dabei werden Präsentationen, Vorträge oder Schulungen mittels Webkonferenz-Software übertragen, was es ermöglicht, Rückfragen der Teilnehmer in Echtzeit zu beantworten. Teilnehmer des Webinars können auf diese Weise mit geringeren zeitlichen und personellen Ressourcen und einfacher technischer Voraussetzung (i.d.R. nur Internetzugang) an der Veranstaltung teilnehmen.

- **Operative Vernetzung der Stabsstellen auf Ebene der Bundesverbände**

Im Rahmen der Fachgespräche zeigt sich, dass im Themenbereich der Elektromobilität

insbesondere auf Bundesebene Vernetzungsbedarf auf operativer Ebene vorhanden ist. Gerade die Stabsstellen fordern Bundesnetzwerke, die beispielsweise im Bereich des Klimaschutzes bereits bestehen (siehe www.bundesverband-klimaschutz.de). Eine systematische Vernetzung der unterschiedlichen Berufsgruppen im Themenbereich Elektromobilität, die Bündelung der Interessen und die Bildung themenspezifischer Arbeitskreise kann auch bei betreffenden kommunalen Akteuren dazu beitragen, Aktivitäten auf der Arbeitsebene zu bündeln.

b) Kommunale Verwaltung: Interne Erfolgsfaktoren & Herausforderungen

• Interkommunale Entwicklungsstrategien

Im Rahmen einer interkommunalen Zusammenarbeit können auch Kommunen, in der Regel solche eines Landkreises, im Rahmen übergreifender (z. B. regionaler) Entwicklungsstrategien im Themenbereich Elektromobilität zusammenfinden. Ziel dieser interkommunalen Zusammenarbeit ist es, Insellösungen im Themenbereich Elektromobilität zu vermeiden und integrierte Strategien zu entwickeln. Durch Vernetzungen in Form von Pendlerverflechtungen über kommunale Grenzen hinaus und die Wahrnehmung der Akteure, handlungsbedürftigen Veränderungen durch regional abgestimmtes Handeln zu begegnen, werden übergreifende Entwicklungsstrategien notwendig (Fürst, 2003, S. 441). Darüber hinaus kann auch in Elektromobilitätskonzepten angrenzender Kommunen eine enge gegenseitige Abstimmung erfolgen und auch in deren Umsetzung vernetzt agiert werden.

• Bestehende Kooperationen nutzen

Erfahrungen aus der Praxis der Fachgespräche zeigen, dass interkommunalen Kooperationen im Themenfeld der (Elektro-)Mobilität bereits bestehende Vernetzungen im Bereich stadtregionaler Partnerschaften oder im Tourismus-Sektor vorausgehen. So wurde beispielsweise die bereits im Tourismus bestehende Kooperation der Mittelstädte Göppingen und Schwäbisch Gmünd zur Grundlage für ein gemeinsames Forschungsprojekt zur Integration der Elektromobilität in kommunale Abläufe (Projekt EMiS – Elektromobilität im Stauerland). Bestehende Kooperationen bilden zum einen vorhandene Verflechtungszusammenhänge zwischen Kommunen ab, stellen zum anderen aber auch ein bereits bestehendes Vertrauensverhältnis zwischen den kommunalen Akteuren dar, das zur Grundlage der Elektromobilitätsprojekte wird.

Teil C

Formate und Praxisbeispiele

- Ebene 1
- Ebene 2
- Ebene 3

Ebene 1:

Formate und Praxisbeispiele

Im Folgenden werden Formate zur Organisation der intrakommunalen Kooperation und Kommunikation im Themenbereich Elektromobilität dargestellt. Die Aufgabe der Formate liegt hier insbesondere auf dem **Verwaltungsmanagement bzw. der kommunalen Institutionalisierung**. Ziel der Formate ist es daher, die Institutionalisierung durch intrakommunale Kooperationsformen und die Einbettung in kommunale Strategien und Richtlinien leisten zu können.

Intrakommunale Koordination und Kooperation herstellen:

- Federführung durch ein Amt bzw. Fachbereich (siehe S. 54)
- Dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe / Koordinationsgremium (siehe S. 56)
- Stabsstelle (siehe S. 59)
- Lenkungskreis (siehe S. 62)

Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien:

- Integration in übergeordnete kommunale Strategien (siehe S. 64)
- Festsetzen von Richtlinien: Beschaffungsrichtlinie /
Geschäftsprozess Fuhrparkbeschaffung (siehe S. 66)
 - Fuhrparkmanagement (siehe S. 68)
 - Integration von E-Carsharing bei Dienstfahrten (siehe S. 71)
- Aufstellen von Richtlinien: LIS-Checkliste im Umlaufverfahren (siehe S. 73)
- Integration in kommunale Planungs- und Bauentscheidungen (siehe S. 76)

Beteiligungsmanagement mit kommunalen Unternehmen:

- Beteiligung als Aufsichtsrat (siehe S. 79)
- Steuerung über Konzessionsverträge (siehe S. 80)
- Unternehmensbeteiligung (kommunale Wohnungsunternehmen) (siehe S. 81)



Intrakommunale Koordination und Kooperation herstellen

1. Federführung durch ein Amt bzw. Fachbereich

Die Institutionalisierung durch die Übergabe der Federführung an ein bestehendes Amt bzw. einen Fachbereich beinhaltet in der Regel keine Bildung einer neuen Organisationseinheit. Stattdessen wirkt das Amt/der Fachbereich als Koordinator und bezieht relevante Ämter in die Aufgabenbewältigung mit ein. In Einzelfällen kann zudem auch die Bildung eines neuen Referats erfolgen, in welchem das Thema Mobilität verortet wird. Vorteil ist die Zuschreibung klarer Verantwortlichkeiten, jedoch besteht auf Grund der fehlenden Weisungsbefugnis die Notwendigkeit, dass relevante Ämter bzw. Fachbereiche kooperieren. Strittig ist auch die Personalkapazität, wenn bestehende Mitarbeiter neue Aufgaben übernehmen müssen (Bogumil, Kohrsmeyer & Gerber, 2010, S. 163).

Bewertung in den Fachgesprächen

— In den Fachgesprächen wird betont, dass die Federführung durch ein Amt dann sinnvoll ist, wenn der Aufgabenbereich klar abgegrenzt ist und über den Zeitverlauf hin relativ statisch bleibt. Manche Themen erfordern jedoch eine kontinuierliche Entwicklung mit Zuständigkeiten in verschiedensten Ämtern (z. B. das Thema Fuhrpark) und eignen sich dadurch weniger gut zur Umsetzung mittels der Federführung durch ein Amt.

Praxisbeispiel

Schwabach

In der Goldschlägerstadt Schwabach ist die intrakommunale Koordination zum Ausbau der Elektromobilität in der Verkehrsplanung im Amt für Stadtplanung und Bauordnung verortet. Die Etablierung eines Umlaufverfahrens zur Prüfung potenzieller LIS-Standorte, welches insgesamt die Beteiligung von neun verschiedenen Abteilungen vorsieht, wurde von der Verkehrsplanung initiiert (siehe Format Nr. 9). Diese ist zudem auch die inhaltliche Schnittstelle zu den ortsansässigen Stadtwerken Schwabach, die für Informationen hinsichtlich der Kapazität des an potenziellen Standorten zur Verfügung stehenden Netzanschlusses in das Umlaufverfahren eingebunden werden.

München

Die Stadt München plant derzeit den Aufbau eines Mobilitätsreferats innerhalb der kommunalen Verwaltung. Dieses soll den Umsetzungsprozess der verkehrlichen Weiterentwicklung der Stadt koordinieren (Stadt München, 2018). Derzeit sind verschiedene Fachbereiche der Kommunalverwaltung in das Themenfeld Mobilität involviert, deren Aktivitäten auf diese Weise gebündelt werden sollen.



Intrakommunale Koordination und Kooperation herstellen

2. Dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe / Koordinationsgremium

Eine dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe ist auf Grund des Querschnittcharakters der Elektromobilitätsvorhaben ein mögliches Format, um intrakommunale Aktivitäten zu koordinieren und Kooperation zu ermöglichen. Im Rahmen dieser Arbeitsgruppe erhält ein Fachbereich in der Regel die Federführung. Als federführend bieten sich der Fachbereich Verkehr oder die Umweltbehörde an. Die dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe einigt sich auf übergeordnete Ziele, der koordinierende Fachbereich ist aber nicht weisungsbefugt gegenüber den weiteren teilnehmenden Verwaltungseinheiten und daher weniger durchsetzungstark (BMVI, 2015, S. 27).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Die Koordination der Elektromobilität durch eine dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe unter Federführung eines koordinierenden Verwaltungsbereichs eignet sich nach Ansicht der Gesprächspartner, wenn die politischen Vorgaben sehr klar definiert sind und dadurch der politische Rückhalt und die notwendige Verbindlichkeit des Vorhabens sichergestellt ist. Der politische Rückhalt ist notwendig, da die Durchsetzung von Themenschwerpunkten ohne Weisungsbefugnis des Koordinators sehr konfliktreich sein kann.
- Informations- und Entscheidungsprozesse werden durch die koordinierende Stelle bestimmt. Das Zusammenkommen in einer dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe ist durch aktuelle Herausforderungen getrieben, aber dadurch nicht zwangsläufig auch fest innerhalb der kommunalen Verwaltungsabläufe formalisiert. Bezüglich der

Akteurszusammensetzung zeigen die Fachgespräche, dass diese vom Koordinator themenspezifisch gestaltet werden kann. Beispielsweise stellen Vertreter des Tiefbauamts im Handlungsfeld Ladeinfrastruktur einen wichtigen Akteur dar – die Bedeutung könnte mit zukünftigen Entwicklungen (z. B. durch Laden mit Induktionsschleifen) allerdings noch zunehmen. Ein weiteres Beispiel ist das verstärkte Laden von Elektrofahrzeugen beim Arbeitgeber, bei dem die Wirtschaftsförderung als kommunaler Netzwerker zu lokalen Unternehmen ein zentraler Akteur wird.

Praxisbeispiele

Landeshauptstadt Stuttgart: Auftaktsitzung zur Umstellung des Fuhrparks auf Elektromobilität

Der Anlass zur Umstellung des Fuhrparks auf Elektrofahrzeuge war im Fall der Landeshauptstadt Stuttgart ein Rundschreiben des Oberbürgermeisters, nach dem nur noch Elektrofahrzeuge beschafft werden dürfen (mit Beweislastumkehr – es muss begründet werden, warum es ausnahmsweise nicht möglich ist, ein Elektrofahrzeug zu beschaffen). Da noch keine Vorgehensweise zur Umsetzung dieser Dienstvorschrift festgelegt war, wurden zunächst mit den beschaffenden Ämtern Auftaktgespräche geführt. An den Gesprächen beteiligten sich das Hochbauamt, das Amt für Liegenschaften und Wohnen, das Haupt- und Personalamt, der Eigenbetrieb Abfallwirtschaft Stuttgart, die Stadtwerke Stuttgart sowie (nur zu Beginn) Stuttgart Netze (zur Absicherung gegen Netzanschlussprobleme). Es wurde gemeinsam ein Geschäftsprozessmodell entwickelt, das derzeit in der Umsetzung ist und bei dem die gewonnenen Erfahrungen genutzt werden, um gegebenenfalls nachzusteuern. So wurde beispielsweise aus Gründen der geringen Zahl von Ladeinfrastruktur (LIS) zunächst festgelegt, dass dienstlich genutzte Privatfahrzeuge die städtische Ladeinfrastruktur nicht nutzen dürfen. Dies ist bei steigender Zahl von Ladepunkten aber auch bei steigender Mitarbeiterzahl mit Elektrofahrzeugen ggf. noch einmal neu zu diskutieren. Bei der ämterübergreifenden Bearbeitung eines solchen, neuen Themas ist es wichtig, zuerst zu klären, welche Ämter und Akteure beteiligt werden müssen, da in einer großen Verwaltung

wie der Landeshauptstadt Stuttgart im Voraus kein Überblick darüber bestehen kann, wo detailliert die Zuständigkeiten liegen. Beispielsweise müssen für die Verortung von LIS zusätzlich Akteure aus dem gebäudebewirtschaftenden Amt einbezogen werden, was im Bereich der Fahrzeugbeschaffung eine Neuerung darstellt.

Ilm-Kreis: Beratungsangebot intrakommunal

Im Ilm-Kreis erhielt die Verwaltung im Rahmen des Wettbewerbs „mobil gewinnt“ einen Beratergutschein der Firma RegioMobil, einem auf den ländlichen Raum spezialisierten Mobilitätsberatungsunternehmen, das Fördermittel für Beratungsleistungen eingeworben hatte. Die Beratung wurde genutzt, um ämterübergreifend auf Fragen und Bedenken der Mitarbeiter gegenüber der Elektromobilität eingehen zu können. Diese Beraterrunde umfasste das Personalamt, die Kämmerei, das Amt zur Betreuung des Fuhrparks, Radverkehrsbeauftragte und die Stabsstelle. Durch dieses Gespräch und die Definition der Themen konnte das Thema Elektromobilität in der Verwaltung gesetzt werden.



Intrakommunale Koordination und Kooperation herstellen

3. Stabsstelle

Stabsstellen werden außerhalb der Verwaltungshierarchie an die Leitungsebene angesiedelt. Dies bedeutet, dass sie selbst über keine Weisungskompetenzen verfügen, sondern eher beratend agieren und keinen eigenen Unterbau besitzen. Ziel der Stabsstelle ist es, sich eines bestimmten Themas, in diesem Fall der Elektromobilität, anzunehmen und dieses in den verschiedenen Ämtern zu setzen (BMVI, 2015, S. 27) (Bogumil, Kohrsmeyer & Gerber, 2010, S. 162).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Die Einrichtung einer Stabsstelle erfolgt in der Regel aufgrund eines Gemeinderatsbeschlusses, dem das Vorhandensein sowohl finanzieller Ressourcen als auch der Bereitschaft zur Finanzierung zugrunde liegt. Die Fachgespräche zeigen, dass durch die Einrichtung einer Stabsstelle mögliche Spannungen zwischen der Erledigung von Pflichtaufgaben und freiwilligen Aufgaben innerhalb der Fachbereiche durch die Bildung einer gesonderten Bündelungsstelle aufgelöst werden können.
- Aufgabe der Stabsstelle ist in der Regel die Verknüpfung privater und kommunaler Akteure und die Funktion als direkter Ansprechpartner bzw. Kümmerer im Themenbereich Elektromobilität. Falls die Stabsstelle nicht die operative Ebene selbst besetzt, ist eine enge Abstimmung mit dieser geboten, z. B. bei der Verortung von Ladesäulen und deren Errichtung. Eine Stabsstelle kann helfen, einen Blick auf das Ganze zu erlangen, ohne die Perspektive eines bestimmten Fachbereichs einzunehmen.

— Die Themen Mobilitätsstationen, Elektromobilität und Kooperationen mit Landkreisen bedingen hohen Abstimmungsaufwand und werden oftmals unterschätzt. Darum muss gewährleistet sein, dass die verantwortliche Person über ausreichend Spielräume verfügt, um Schwerpunkte und Prioritäten zu setzen. Dies meint eine gewisse Freiheit in der Themensetzung und ausreichende zeitliche bzw. personelle Ressourcen für die Durchführung von Aktivitäten. Handelt es sich bei der Stabsstelle um eine zeitlich begrenzte, ggf. geförderte Stelle, kann die Stabsstelle mittels weiterer Themen verstetigt werden, bspw. durch die Erweiterung auf den Themenbereich Digitalisierung.

Praxisbeispiele

Offenburg: Stabsstelle „Mobilität der Zukunft“

Die Offenburger Stabsstelle „Mobilität der Zukunft“ wurde 2018 durch die Oberbürgermeisterin und den Baudezernenten mit Beschluss des Gemeinderats ins Leben gerufen. Durch die Auslagerung der Bearbeitung der Mobilitäts- und Elektromobilitätsthemen in Form der Stabsstelle, konnte die Spannung durch begrenzte personelle und zeitliche Ressourcen (v. a. Pflicht- und freiwillige Aufgaben), die sich zuvor durch Verortung auf Fachbereichsebene ergeben hatten, strukturell bereinigt werden. Ein Erfolgsfaktor bei der Einrichtung der Stabsstelle war zudem, dass der Handlungsdruck im Verkehrsbereich auf städtischer Ebene durch steigende Bewohner- und Pendlerzahlen zunehmend größer wurde. Als eigenständige Verwaltungseinheit bündelt die Stabsstelle nun vielfältige Themen der Mobilität (z. B. Förderung der Elektromobilität, multi- und intermodale Verkehrssysteme, Zusammenarbeit mit anderen Kommunen) auf konzeptioneller Ebene. Die formellen Spielräume der Stabsstelle wurden zu Beginn mit dem Baudezernenten und dem Fachbereich Tiefbau und Verkehr einvernehmlich und klar vereinbart. Zur Verknüpfung der konzeptionellen Arbeit der Stabsstelle mit den weiteren operativen Verwaltungseinheiten, wie dem Fachbereich Tiefbau und Verkehr, der Klimaschutzmanagerin und den Technischen Betrieben Offenburg als Betreiber der Mobilitätsstationen, werden regelmäßige Abstimmungsprozesse in Form eines Jour Fixe „Stabsstelle Mobilität“ durchgeführt.

Landkreis-Stabsstelle Ilm-Kreis

Im Jahr 2005 wurde im Ilm-Kreis das Klimaschutzprogramm des Landkreises aufgestellt und über die Kommunalrichtlinie die Stelle eines Klimaschutzmanagers beantragt, welche 2015 besetzt wurde. Die Einrichtung einer Stabsstelle wurde auf Initiative der Landrätin hin durchgeführt. Aus diesem Grund ist die Stelle auch bei ihr angesiedelt, wodurch die Stabsstelle mehr Handlungsspielräume in der Themengestaltung hat.

Die Stabsstelle fungiert als Vermittlerstelle, führt Aktivitäten zusammen und koordiniert die Einbringung des Themas E-Mobilität in die Verwaltung. Da die Stelle in keinem Amt, sondern übergeordnet angesiedelt ist, kann das Thema E-Mobilität besser vorangebracht werden und wird auch ämterübergreifend wahrgenommen.

Die Thüringer Landesregierung entwickelte 2015 das Thema (E-)Mobilität im Rahmen einer Infrastrukturstrategie, wodurch der Stabsstelle die Aufgabe zukam, die neue Mobilität im Landkreis einzuführen sowie in die kommunalen Fuhrparks zu bringen. Dieses Vorhaben konnte mit der Landesstrategie verknüpft werden, da die Thüringer Stadtwerke als Umsetzer der Ladeinfrastruktur für den Freistaat Thüringen agierten und das Thema deshalb auf Landkreisebene behandelt wurde.



Intrakommunale Koordination und Kooperation herstellen

4. Lenkungskreis

Ein Lenkungskreis ist definiert durch das Direktionsrecht des Leiters der Lenkungsgruppe, das heißt die Verwaltungsmitarbeiter sind weisungsgebunden bezüglich der Durchführung der Aufgaben zur Förderung der Elektromobilität. Dies unterscheidet den Lenkungskreis von der Stabsstelle, welcher in der Regel keine Weisungskompetenz übertragen wird. Darüber hinaus zeichnet sich der Lenkungskreis dadurch aus, dass verschiedene Ämter im Lenkungskreis vertreten sind und eine stärkere Außenwirkung erzielt wird als bspw. bei einer Stabsstelle (BMVI, 2015, S. 28).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Die Fachgespräche zeigen, dass ein Lenkungskreis als Format beispielsweise auch aus einer Stabsstelle heraus entstehen kann, wenn diese sich mit anderen Fachämtern abstimmt und sie in die operative Umsetzung einbezieht. Somit kann ein Lenkungskreis dazu beitragen, eine bereits bestehende Stabsstelle um weitere Perspektiven zu ergänzen und das Thema Elektromobilität intrakommunal ganzheitlich denken zu können.
- Bezüglich der Akteurszusammensetzung ist es wichtig, dass im Lenkungskreis die Ämter, die mit der operativen Umsetzung der jeweiligen Elektromobilitätsthemen betraut sind, nicht ausgeschlossen, sondern fortwährend in die Diskussion eingebunden werden.

Praxisbeispiel

Landeshauptstadt Stuttgart: Lenkungskreis zum Aktionsplan „Nachhaltig mobil in Stuttgart“

Auf Initiative des Oberbürgermeisters wurde 2013 der interdisziplinär zusammengesetzte Lenkungskreis „Nachhaltig mobil in Stuttgart“ ins Leben gerufen. Im 2-Monats-Rhythmus kommen seither auf oberster Ebene alle mit dem Thema Verkehr betrauten Bürgermeister und Geschäftsführer unter der Leitung des Oberbürgermeisters zusammen, um gemeinsam alle laufenden und visionären Verkehrsthemen zu besprechen. Die Fachbürgermeister und Geschäftsführer berichten direkt dem Oberbürgermeister aus ihren Ressorts, eine Vertretung ist nicht zugelassen. Dazu bildet der von diesem Gremium erarbeitete und vom Gemeinderat beschlossene Aktionsplan „Nachhaltig mobil in Stuttgart“ Orientierung und Antrieb zugleich. Der Aktionsplan enthält mehr als 100 konkrete Einzelmaßnahmen in 9 Handlungsfeldern, die es in den nächsten ein bis vier Jahren umzusetzen gilt. Danach erfolgt im Rahmen der regelmäßigen Fortschreibung des Aktionsplanes, die letzte Fortschreibung erfolgte 2017, eine Zwischenbilanz als Erfolgskontrolle. Da sich die Maßnahmen nur mit zusätzlichen finanziellen Mitteln und personellen Ressourcen umsetzen lassen, wurden zu den Doppelhaushalten 2016/2017 und 2018/2019 sogenannte Mantelvorlagen vom Gemeinderat verabschiedet, in denen die in der Verwaltungsorganisation in unterschiedlicher Fachzuständigkeit liegenden Verkehrsthemen gebündelt werden. Mantelvorlagen fassen also Themen zusammen, die ursprünglich von unterschiedlichen Fachabteilungen federführend ausformuliert, betreut und bearbeitet werden. Zu den einzelnen Stichworten bestehen meist Bezugsdrucksachen, in denen der Grundsatzbeschluss gefällt wurde – in der Mantelvorlage findet sich lediglich der Beschluss über weitere Finanzmittel. So wurden bspw. im Doppelhaushalt 2018/2019 über die Mantelvorlage 25,61 Mio. Euro zusätzlich bereitgestellt und 22 zusätzliche Stellen geschaffen.



Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien

5. Integration in übergeordnete kommunale Strategien

Die Integration in kommunale Strategien kann in vielen verschiedenen informellen Konzeptarten stattfinden. Elektromobilität lässt sich bspw. in Klimaschutzkonzepten, Verkehrsentwicklungsplänen, Integrierten Mobilitätsentwicklungsplänen oder Integrierten Stadtentwicklungsplänen verankern. Wie sich konkrete Elektromobilitätsstrategien entwickeln und integrieren lassen, ist genauer beschrieben in der BMVI-Broschüre „Förderung der Elektromobilität durch Verankerung in kommunalen Mobilitätsstrategien – Etablierte konzeptionelle Ansätze und detaillierte Ziel- und Maßnahmensammlung“ (BMVI, 2019a). Die Integration in kommunale Strategien, welche ein über die Elektromobilität hinausgehendes Themenspektrum aufweisen, trägt dazu bei, Elektromobilitätsmaßnahmen strategischer anzugehen und sie stets im Kontext anderer Maßnahmen mitzudenken.

Praxisbeispiel

Ludwigsburg: Integrierte Stadtplanung

Ludwigsburg setzt bezüglich des Stadtentwicklungskonzepts auf einen breiten Dialog zwischen Bürgerschaft, Politik und Verwaltung in Form einer „Integrierten Stadtplanung“. In regelmäßig stattfindenden Zukunftskonferenzen entwickeln die Akteure gemeinsam Ideen für die Zukunft der Stadt. Der Prozess wird vom Referat Nachhaltige Stadtentwicklung als Querschnittseinheit der Stadtverwaltung organisiert. Die Erkenntnisse und gemeinsamen Zieldefinitionen werden in Form von Masterplänen, die in 11 Themenfelder gegliedert sind, festgehalten und dem Arbeitsprogramm der Verwaltung zugeordnet. Ein spezifischer Masterplan beschäftigt sich dabei mit dem Thema Mobilität unter dem Leitbild der Umwelt- und Sozialverträglichkeit des städtischen Mobilitätssystems. Auch die (projektspezifischen) Aktivitäten im Themenfeld Elektromobilität finden Eingang in das übergeordnete Konzept der Integrierten Stadtplanung. Im Rahmen von Stabsitzungen und verwaltungsübergreifenden Arbeitskreisen wird gemeinsam diskutiert, um Schnittstellen zwischen den Handlungsfeldern zu finden und zu vermeiden, dass es zu Umsetzungskonflikten zwischen den Fachbereichen kommt.

Siehe auch: https://www.ludwigsburg.de/site/Ludwigsburg-Internet/get/params_E-1199253980/14973795/08_Mobilit%C3%A4t.pdf, zugegriffen am 19.02.2019



Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien

6. Festsetzen von Richtlinien: Beschaffungsrichtlinie / Geschäftsprozess Fuhrparkbeschaffung

Eine Beschaffungsrichtlinie und die Einführung einer Beweislastumkehr sind Instrumente, um die Beschaffung von Elektrofahrzeugen voranzutreiben. Beide Formate werden ähnlich angewendet. Durch eine Beschaffungsrichtlinie kann sichergestellt werden, dass nur noch Fahrzeuge mit alternativen Antrieben beschafft werden dürfen. Abweichungen in der Beschaffung sind nur mit einer hinreichenden Begründung möglich (BMVI, 2015a, S. 52). Die Beweislastumkehr kommt bei der routinemäßigen Ersatzbeschaffung zum Tragen. Durch die Einführung muss begründet werden, wenn kein Elektrofahrzeug als Ersatz in Frage kommt (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Eine Beschaffungsrichtlinie bietet sich den Experten der Fachgespräche zufolge insbesondere für größere Städte an, da es sich um ein sehr formelles Instrument handelt und in kleineren Städten in der Regel weniger Fahrzeuge beschafft werden. Für kleine Städte reicht es daher aus, sich in entsprechender Runde zusammenzufinden und gemeinsam zu entscheiden, welche Fahrzeuge für welchen Bereich benötigt werden.
- Auch die Beweislastumkehr ist in den betrachteten Kommunen ein wichtiger Bestandteil der Beschaffungsrichtlinie. Im Zusammenhang mit dem Erlass einer verbindlichen Grundlage für die Beschaffung von Fahrzeugen, sollte den Erfahrungen aus den Fachgesprächen zufolge auch eine einheitliche Vorgabe für die Beschaffung und den Betrieb der Ladeinfrastruktur angedacht werden. Damit wird sichergestellt,

dass ein einheitliches Vorgehen für den Aufbau der Ladeinfrastruktur bekannt ist, damit beispielsweise auch alle anderen Fahrzeuge dort laden können und ein barrierefreier Zugang möglich ist.

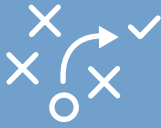
Praxisbeispiele

Ilm-Kreis: Beschaffungsrichtlinie

Der Arbeitskreis „Faire und nachhaltige Beschaffung“ in Thüringen setzt sich aus verschiedenen Vertretern der Thüringer Ministerien und Kommunen sowie Vertretern der Zivilgesellschaft und Wirtschaft zusammen. Für den Ilm-Kreis (welcher ebenfalls dort vertreten ist) wurde im Rahmen des Arbeitskreises ein Modellprojekt zur Erstellung einer nachhaltigen Beschaffungsrichtlinie umgesetzt. Dabei wurde das Thema Fahrzeugbeschaffung explizit im Arbeitskreis besprochen. Es ist geplant, die so erstellte Beschaffungsrichtlinie im Jahr 2019 im Ilm-Kreis zu implementieren.

Landeshauptstadt Stuttgart: Geschäftsprozessmodell

In der Landeshauptstadt Stuttgart wurde zur Elektrifizierung des Fuhrparks in den Auftaktarbeitsgruppen (siehe Format Nr. 2) ein neues Geschäftsprozessmodell entwickelt. Dieses definiert, wie die Kommunikation innerhalb und zwischen den zuständigen Fachämtern ablaufen muss, wenn ein neues Elektrofahrzeug beschafft wird. Das Modell zeigt den gesamten Geschäftsprozess zur Beschaffung von Fahrzeugen und LIS auf. Hierzu gehört auch, welche Stelle welche Beauftragungen vornimmt und wie Zuschüsse beantragt und abgerufen werden. Das Modell wird als notwendige Voraussetzung der Elektrifizierung des Fuhrparks erachtet.



Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien

7. Fuhrparkmanagement

Ein kommunaler Fuhrparkmanager ist für die Verwaltung und Kontrolle von mehreren Fahrzeugen zuständig und soll die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften gewährleisten. Das Fuhrparkmanagement kann eine spezielle Softwarelösung beinhalten. Das Management beschäftigt sich auch mit der Beschaffung kommunaler Fahrzeuge und dem damit verbundenen administrativen Aufwand. Die zentrale Verwaltung der kommunalen Elektrofahrzeuge in Form eines Fuhrparkmanagements erleichtert die Beschaffung (Fahrtenbuch- und Fuhrparkanalyse, Angebots-einholung, Beschaffungsrichtlinie etc.), die Nutzung (Durchführung von Nutzungseinweisung, Zuordnung der Fahrzeuge etc.) und Information (Pressearbeit, Erstellung von FAQ etc.) (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Als wichtig für das Fuhrparkmanagement wurde das Vorhandensein einer Fuhrparksoftware eingestuft. So kann festgestellt werden, wo Abläufe geändert werden müssen (also bspw. ob Fahrzeuge problemlos mehrmals am Tag vergeben werden können oder nicht).
- Für größere Kommunen mit einer Fuhrparkgröße von 70 bis 100 Fahrzeugen kommt auch die Schaffung einer neuen Stelle speziell für das Fuhrparkmanagement in Betracht, verursacht aber hohe Kosten, die ggf. nicht vollständig durch die möglichen Einsparungen bspw. durch die Verkleinerung des Fuhrparks und Verlagerung von Fahrten auf externe Angebote querfinanziert werden können. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit des Managements durch einen Eigenbetrieb.

- Die Einrichtung eines Fuhrparkmanagements kann schwierig umzusetzen sein, da der Verzicht auf den eigenen Dienstwagen anfangs eine große Umstellung darstellt.

Praxisbeispiele

Ludwigsburg: Professionalisierung des kommunalen Fuhrparkmanagements

Das Fuhrparkmanagement der Stadt Ludwigsburg wurde mit der Besetzung der Stelle „Fuhrparkmanager/-in“ im Jahr 2018 auf Initiative der Technischen Dienste, als Verwalter des kommunalen Fuhrparks, eingerichtet. Ziel war es, eine kommunale Stelle aufzusetzen, deren ausschließliche Aufgabe die Beschaffung und Verwaltung des kommunalen Fuhrparks, im Sinne einer Fachfunktion, ist. Vor dem Hintergrund der Beschaffung verschiedenster Elektrofahrzeuge und des Managements der Elektrofahrzeuge (z. B. durch Leasing) wurde die Notwendigkeit einer professionellen Besetzung der Stelle hervorgehoben und eine erfahrene Mitarbeiterin beschäftigt. Die Fuhrparkmanagerin besitzt einen Überblick über kommunale Elektrofahrzeuge, hat aber nicht die Aufgabe, korrespondierende Ladeinfrastruktur zu planen. Dies bleibt nach wie vor im Aufgabenbereich der Stadtwerke. Mittelfristiges Ziel des kommunalen Fuhrparkmanagements ist es, auch die Verwaltung der Fahrzeuge der stadt eigenen Betriebe in das Fuhrparkmanagement miteinzubeziehen. Die Stelle der Fuhrparkmanagerin wurde vom Verkehrsministerium Baden-Württemberg als Begleitung zum bundesweiten Sofortprogramm „Saubere Luft“ in Form einer Anschubfinanzierung gefördert.

Ilm-Kreis: Intrakommunale Mitarbeiterschulung

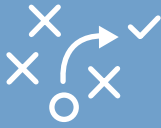
Im Ilm-Kreis setzte sich die Stabsstelle Klimaschutzmanagement des Landkreises stark für die Anschaffung von Elektrofahrzeugen durch die Verwaltung ein. Unterstützung erhielt sie dabei von der Landrätin. Zwei Elektrofahrzeuge (BMW i3, VW e-up) wurden zunächst als Testfahrzeuge in den konventionellen Dienstfuhrpark des Ilm-Kreises integriert. Simultan zum Testlauf wurden Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Diese Schulungen

und die Möglichkeit Elektrofahrzeuge innerhalb der Kommune nutzen zu können, bieten einen niederschweligen Kontakt mit dem Thema Elektromobilität und helfen außerdem dabei Ängste (z. B. Reichweite, Ladung, Eignung für Dienstfahrten) abzubauen. Nach dem erfolgreich verlaufenen Testlauf wurden zwei Elektrofahrzeuge beschafft und in den Fuhrpark des Landratsamtes integriert.

Abbildung 12: Der Klimaschutzmanager des Ilm-Kreises, Felix Schmigalle, bei der Schulung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Nutzung der E-Fahrzeuge



Quelle: Landratsamt Ilm-Kreis



Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien

8. Integration von E-Carsharing bei kommunalen Dienstfahrten

Anstatt Fahrzeuge im Internet zu buchen und dafür stets Zugangsdaten herauszusuchen und sich mit einer Buchungsmaske auseinanderzusetzen, bevorzugen viele (kommunale) Mitarbeiter die Buchung über das vertraute Intranet. Im Rahmen des Workshops „Kommunikationsstrategien“ wurde auf die notwendige Integration von E-Carsharing für kommunale Dienstfahrten verwiesen (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018). Einher geht dies oftmals mit einer internen Regelung der intrakommunalen Genehmigungsstelle zur Priorisierung des E-Carsharing gegenüber dem privaten Pkw bei Dienstfahrten.

Bewertung in den Fachgesprächen

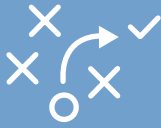
— Auch in den befragten Kommunen kann das städtische E-Carsharing von kommunalen Mitarbeitern für Dienstfahrten gebucht werden. Dabei ist aber strikt zwischen dem eigenen kommunalen Fuhrpark und externen Mobilitätsangeboten (ÖPNV, SPNV, Carsharing) zu trennen. Ist das externe Carsharing für Dienstfahrten wirtschaftlicher oder effizienter (Zeitaufwand, Erreichbarkeit, Kosten), kann dieses dem vorhandenen kommunalen Fuhrpark vorgezogen werden.

Praxisbeispiel

Schwäbisch Gmünd: Integration (E-)Carsharing bei Dienstfahrten

Die Fahrzeuge des örtlichen Carsharing-Anbieters wurden zur Buchung von Verwaltungsmitarbeitern in das elektronische Buchungsformular für Dienstreisen integriert. Um die

Nutzung des Carsharings zu fördern, wurde begleitend eine interne Regelung zur Förderung der Carsharing-Nutzung beschlossen. Auf Anregung der Wirtschaftsförderung als Bündelungsstelle des Elektromobilitätsvorhabens setzte das Hauptamt als Genehmigungsstelle von Dienstreisen kommunaler Mitarbeiter die zukünftige Priorität bei Dienstfahrten auf Dienstfahrzeuge (die bereits partiell elektrifiziert wurden), dann auf Carsharing und erst abschließend auf die Nutzung privater Fahrzeuge fest. Neben der Förderung der Nutzung des kommunalen E-Fuhrparks und des Carsharings konnte durch diese Regelung auch eine Kostenersparnis für die Kommune durch eine verringerte Nutzung privater Fahrzeuge für Dienstfahrten erlangt werden.



Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien

9. Aufstellen von Richtlinien: LIS-Checkliste im Umlaufverfahren

Da für die finale Verortung öffentlicher Ladeinfrastruktur mehrere Ämter zu involvieren sind, wird ein Umlaufverfahren initiiert, bei dem jedes Amt zu jedem Standort fachspezifisch Rückmeldung gibt bzgl. ggf. bestehender Hemmnisse (z. B. Kriterien der Standorte, Stellplatzwahl, Nutzungsaspekte etc.) (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

— Die finale Verortung eines Ladepunkts mittels Umlaufverfahren wird als effizient und unkompliziert beschrieben. Das Verfahren wird in weniger komplexen Fällen per E-Mail durchgeführt. So werden Ressourcen geschont und der Verwaltungsaufwand geringgehalten, aber dennoch alle Fachrichtungen mit ihren Expertisen einbezogen. Erfahrungsgemäß werden erst dann Ortsbegehungen notwendig, wenn Uneinigkeiten über die finalen Standorte bestehen. Darüber hinaus kann die LIS-Checkliste im Umlaufverfahren auch zur Verstetigung des Errichtungsprozesses führen.

Praxisbeispiel

Schwabach: Umlaufverfahren der Ladeinfrastruktur

Im Rahmen der Erstellung eines Elektromobilitätskonzepts und dem Aufbau von Ladeinfrastruktur erstellte die Stadt Schwabach eine Checkliste als Basis für ein intrakommunales Umlaufverfahren. Beteiligte Ämter waren das Liegenschaftsamt, das Amt für Stadtplanung und Bauordnung, Straßenverkehrsamt, Baubetriebsamt und Bauverwaltungsamt. Zunächst

erfolgt durch die beantragende Stelle eine Vorabprüfung bei den Stadtwerken bezüglich der zur Verfügung stehenden Stromversorgung. Diese Informationen sowie Fotos des geplanten Standortes werden der Checkliste zur Weitergabe an die betreffenden Fachbereiche beigelegt. Das Umlaufverfahren wird von einem verwaltungsinternen Koordinator durchgeführt, der das Formular an die entsprechenden Sachbearbeiter der Fachbereiche sendet. Jedes Amt markiert daraufhin im Formular, ob der Verortung der Ladeinfrastruktur aus den fachbereichsinternen Gesichtspunkten zugestimmt werden kann oder legt andernfalls eine Stellungnahme bei. Bei einem positiven Bescheid sind weitere Schritte der baulichen Realisierung zu veranlassen.

Abbildung 13: Verortung der Ladeinfrastruktur

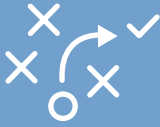


(Quelle: ISME)

Schwäbisch Gmünd: Genehmigungsprozess der Ladeinfrastruktur im Umlaufverfahren

Auch in Schwäbisch Gmünd wurde die Abstimmung zum Aufbau von Ladeinfrastruktur im Umlaufverfahren innerhalb der Fachämter und der Stadtwerke organisiert. Das Ziel der Abstimmung war es, alle relevanten Akteure bereits früh in den Planungsprozess einzubeziehen. Als Bündelungsstelle setzte die Wirtschaftsförderung den initialen Vorschlag zur Verortung einer Ladesäule. Anschließend prüften in Abhängigkeit der jeweiligen Verortung der Ladeinfrastruktur das Liegenschaftsamt (Flächenverfügbarkeit), das Ordnungsamt (im Falle von Ladeinfrastruktur im öffentlichen Raum), das Amt für Stadtplanung (bei Fragen zur Stadtgestaltung) sowie die örtlichen Stadtwerke als Betreiber (bei Fragen zum Stromanschluss) den vorgeschlagenen Standort.

Jeder Akteur nahm die Prüfung unter Beachtung der jeweiligen fachspezifischen Anforderungen an die Ladeinfrastruktur vor. Aufgrund klarer politischer Vorgaben und unkomplizierter interner Kommunikationsprozesse erfolgte die Abstimmung im Umlaufverfahren per E-Mail. Wurden bei einzelnen geplanten Ladepunkten Schwierigkeiten in Bezug auf die geplante Verortung festgestellt, lieferten die beteiligten Akteure Alternativvorschläge zur Optimierung des Standorts oder es wurde ein Vor-Ort-Termin vereinbart, um gemeinsam einen Konsens am Standort zu finden. Erst nach dieser umfassenden Prüfung durch die beteiligten Fachämter gab die Bündelungsstelle die geprüften Standorte in die relevanten Gremien.



Intrakommunale Einbettung von Strategien und Richtlinien

10. Integration in kommunale Planungs- und Bauteilscheidungen

Instrumente der Bauleitplanung, insbesondere Bebauungspläne in Verbindung mit städtebaulichen Verträgen, wurden in den Fachgesprächen als wichtige Instrumente benannt, um Maßnahmen der Elektromobilität umsetzen zu können. Der zweite Baustein der Bauleitplanung ist der Flächennutzungsplan. Während Flächennutzungspläne aufgrund ihrer nicht parzellenscharfen Ausgestaltung weniger gut zur Festsetzung konkreter Maßnahmen geeignet sind, können sie dennoch einen wichtigen Beitrag zur strategischen Verankerung der Elektromobilitätsmaßnahmen leisten, bspw. indem Ausweisungen zu Energieinfrastruktur vorgenommen werden (BMVI, 2015, S. 82). Der Bebauungsplan hingegen legt parzellenscharf die Art der zulässigen Bebauung fest, sodass es möglich wird, Festsetzungen in Bezug auf die Elektromobilität zu treffen (BMVI, 2015, S. 83f.). In Zusammenarbeit mit privaten Akteuren können darüber hinaus Städtebauliche Verträge nach § 11 BauGB geschlossen werden. Das Rechtsgutachten zum e-Quartier in Hamburg kommt zu dem Schluss, dass eine Kommune „städtebauliche Verträge, Stellplatzsatzungen, Ausschreibungen und Grundstückskaufverträge“ nutzen kann, „um Stellplätze mit Ladeinfrastruktur auf privaten Flächen zu schaffen“ (Zengerling, 2017, S. 48).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Baugebiete werden häufig gemeinsam mit privaten Investoren über städtebauliche Verträge entwickelt. Die Themen „Berücksichtigung von Mobilitätsstationen“ und „Vorkehrung für E-Mobilität“ werden dort geregelt (z. B. Geschosswohnungsbau und Ermöglichung der Vorgaben zur Stromversorgung im Bebauungsplan).
- Auch die Einrichtung eines Lastmanagements kann integriert werden.
- Erfolgsfaktor ist der frühzeitige Einbezug der relevanten Ämter der Stadtplanung, des Baudezernenten etc.

Praxisbeispiel

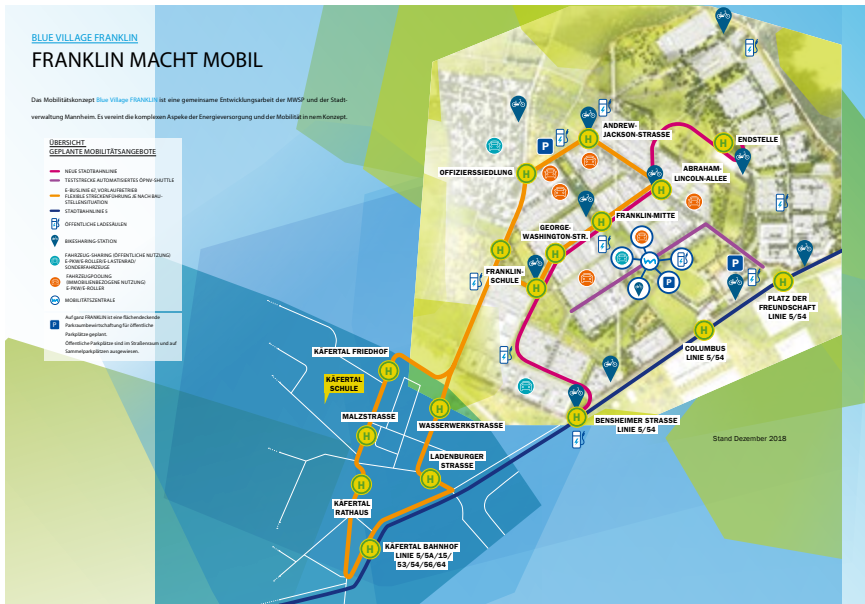
Mannheim: Quartier Franklin

Das Quartier Franklin soll ein Modellquartier für Energieeffizienz, Smart Grids und Elektromobilität werden. Dazu werden die Instrumente des Bebauungsplans und städtebaulichen Vertrags sowie privatrechtlicher Verträge zwischen der Stadt, der Projektentwicklungsgesellschaft und Investoren geschlossen. Zur Umsetzung des Mobilitätskonzepts führt die Mobilitätsmanagementgesellschaft FRANKLIN mobil lokale Mobilitätsangebote mittels einer Mobilitäts-App zusammen. Die Bauleitpläne sollen nach § 1 Abs. 5 BauGB zum Klimaschutz beitragen, indem die Vermeidung von Emissionen und effiziente Energienutzung explizit berücksichtigt wird (§ 1 Abs. 6 Nr. 7 BauGB) und die städtebauliche Entwicklung hinsichtlich des Personen- und Güterverkehrs auf die Vermeidung und Verringerung des Verkehrs (§ 1 Abs. 6 Nr. 9 BauGB) ausgerichtet ist. Die Förderung der Elektromobilität erfolgt zudem über

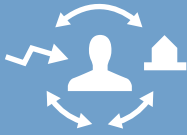
Vergünstigungen beim Stellplatznachweis sowie der -ablässe bei Errichtung von Ladeinfrastruktur und Berücksichtigung alternativer Mobilitätskonzepte (vgl. landesspezifische LBO). In gesonderten öffentlich-rechtlichen / städtebaulichen Verträgen (bspw. Planungsverwirklichungsvertrag § 11 Abs. 1 Nr. 2 BauGB) werden zur Durchführung alternativer Mobilitätsmaßnahmen im Quartier zwischen Kommune/Stadt, Vorhabenträger/Projektentwickler und dem Betreiber des Mobilitätskonzepts geschlossen.

Siehe auch: <https://franklin-mannheim.de/quartier/mobilitaet>, zugegriffen am 26.02.2019

Abbildung 14: Übersicht Mobilitätskonzept Franklin



Quelle: <https://franklin-mannheim.de/quartier/mobilitaet>, Stand Januar 2019



Beteiligungsmanagement mit kommunalen Unternehmen

11. Beteiligung als Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat ist ein Unternehmensorgan in privatwirtschaftlichen kommunalen Unternehmen. Im Aufsichtsrat sind oftmals Mitglieder der Kommunalparlamente sowie Bürgermeister der jeweiligen Kommune vertreten. In einer Studie von Bremeier, Brinckmann & Killian, in der Kommunen befragt wurden, wird den Unternehmensorganen von den Befragten ein „eher hoher Einfluss“ beigemessen (Bremeier, Brinckmann & Killian, 2006, S. 47f.). Eine Mitgliedschaft kommunaler Vertreter im Aufsichtsrat stellt somit eine effektive Steuerungsmöglichkeit dar. Mit dieser Möglichkeit können Maßnahmen der Elektromobilität umgesetzt werden, bspw. der Aufbau und Betrieb von LIS in der Kommune, insofern diese Kompetenzen beim jeweiligen kommunalen Unternehmen vorhanden sind.

Praxisbeispiel

Karlsruhe: Ladeinfrastruktur der Stadtwerke Karlsruhe

Die Stadtwerke Karlsruhe installierten bereits zwischen den Jahren 2009 und 2011 im Rahmen des Projekts MeRegioMobil Ladestationen im Stadtgebiet. Eine Erneuerung der LIS erfolgte im Jahr 2015. Zwei der insgesamt 30 Lademöglichkeiten im öffentlichen Raum werden dabei direkt von den Stadtwerken Karlsruhe betrieben.

Siehe auch: <https://www.stadtwerke-karlsruhe.de/swk/privatkunden/strom/elektromobilitaet.php>, zugegriffen am 25.04.2019



Beteiligungsmanagement mit kommunalen Unternehmen

12. Steuerung über Konzessionsverträge

Laufen bestehende Konzessionsverträge aus, besteht die Möglichkeit, die Verträge neu zu vergeben – auch an kommunale Unternehmen. Hierzu können bspw. Stadtwerke neu gegründet werden. Dieser Prozess der Netzübernahme vom alten Netzbetreiber durch kommunale Unternehmen wird als Rekommunalisierung bezeichnet (Verband kommunaler Unternehmen e.V., 2012, S. 8f.). Die Vergabe von Konzessionsverträgen an die eigenen Stadtwerke bietet entscheidende Vorteile für die Kommune, nicht nur in Bezug auf die Stärkung der Elektromobilität. So werden bspw. Handlungsspielräume für die Kommune im Bereich der Energieversorgung eröffnet und Wertschöpfungspotenziale geschaffen. Die Handlungsspielräume können genauso auf den Ausbau der Breitbandversorgung der Bürger angewandt werden (Verband kommunaler Unternehmen e.V., 2012, S. 6). In Bezug zur Elektromobilität sind Konzessionsverträge zumeist im Bereich des ÖPNV relevant, um einen zukünftigen hohen Elektrifizierungsanteil im ÖPNV bei der Vergabe neuer Konzessionen sicherstellen zu können.



Beteiligungsmanagement mit kommunalen Unternehmen

13. Unternehmensbeteiligung (kommunale Wohnungsunternehmen)

Im besonderen Fall der kommunalen Wohnungsunternehmen haben Kommunen die Möglichkeit, sich indirekt an der Beschaffung privater LIS zu beteiligen. Die kommunalen Wohnungsunternehmen können bspw. in den Tiefgaragen ihrer jeweiligen Wohnhäuser Wallboxen installieren, um die Bewohner für Elektromobilität zu gewinnen. Darüber hinaus kann eine Beratung der Bewohner zu nachhaltiger Mobilität und erneuerbarer Energien sowie das Anbieten von Mobilitätsservices in den Wohngebäuden der kommunalen Wohnungsunternehmen umgesetzt werden (BMVI, 2015, S. 24). Dies kann durch die Unternehmensbeteiligung in Form eines unternehmenseigenen E-Carsharing-Systems realisiert werden, welches durch die Bewohner der Gebäude genutzt wird. Darüber hinaus kann der unternehmenseigene Fuhrpark des kommunalen Wohnungsunternehmens elektrifiziert werden.

Ebene 2:

Formate und Praxisbeispiele

Im Folgenden werden auf Basis des Workshops sowie der Fachgespräche Formate zur Organisation der Kooperation und Kommunikation mit lokalen Unternehmen, Vereinen und der Bürgerschaft dargestellt. Die Herausforderungen der Governance mit privaten Akteuren liegen vor allem im Bereich der **Kommunikation und Aktivierung** der lokalen Akteure.

Netzwerke bilden:

- Bürgerschaft als Ko-Produzent öffentlicher Güter (siehe S. 84)
- Beratung und Schulung durch die Einbeziehung externer Akteure (siehe S. 86)
- Kooperative Angebote um E-Carsharing (siehe S. 88)
- Koordinationsplattform / Austauschmöglichkeiten (siehe S. 91)
- Zusammenarbeit in (Förder-)Projekten (siehe S. 94)

Aktivierung lokaler Unternehmen:

- Betriebliches Mobilitätsmanagement (siehe S. 96)
- Anreize für aktive Unternehmen (Innovationspreis) (siehe S. 98)
- Informationsportal / Mobilitätszentrale (siehe S. 100)
- Benennung von Ansprechpartnern intern/extern (siehe S. 103)

Aktivierung der Bürgerschaft:

- Aktionstage (siehe S. 104)
- Öffentlichkeitsarbeit (siehe S. 107)
- Testzeiträume (siehe S. 109)
- Dialogorientierte Verfahren (im Rahmen von Bürgerbeteiligung) (siehe S. 111)
- Kommunaler E-Fuhrpark als Carsharing-Fahrzeug (siehe S. 113)



Netzwerke bilden

14. Bürgerschaft als Ko-Produzent öffentlicher Güter

Bürgerschaftliches Engagement im Rahmen der Ko-Produktion öffentlicher Güter lässt den Bürger zum kooperativen Partner einer Kommune werden. Dem Leitbild der Bürgerkommune als Weiterentwicklung der Dienstleistungskommune folgend, wird der Bürger als Mitgestalter unmittelbar in das partnerschaftliche Zusammenwirken mit der Kommune einbezogen (Sinning, 2006, S. 88).

Ein Anwendungsfeld ist das soziale Engagement zur Stärkung des öffentlichen Personennahverkehrs als Fahrer von E-Bürgerbussen. Bürgerbusse werden von Bürgern für Mitbürger betrieben.

Bewertung in den Fachgesprächen

- In den Fachgesprächen werden die Herausforderungen an kommunale Verwaltungen durch das notwendige Vertragsmanagement betont. Als Teil der öffentlichen Güter ist die Leistung gemeinhin im Vergaberecht geregelt, welches im Falle des sozialen Engagements beim Betrieb des Bürgerbusses nicht eingesetzt werden kann.
- Die mögliche Nutzung innovativer Technologien, wie der Elektromobilität, kann jedoch zu einem zusätzlichen Anreiz für soziales Engagement im Bereich des Bürgerbus-Betriebs werden.

Praxisbeispiel

Meckenbeuren: BürgerMobil Meckenbeuren e.V.

Seit dem Jahr 2014 unterstützt das Bürgermobil das Angebot des öffentlichen Nahverkehrs in der Gemeinde Meckenbeuren unter dem Motto „Bürger fahren für Bürger“. Das Bürgermobil wird von ehrenamtlichen Vereinsmitgliedern gefahren. Auf diese Weise werden die Teilorte der Gemeinde im Fahrplankontakt angesteuert und eine Verbindung an den Meckenbeurener Bahnhof und das Gemeindezentrum geschaffen. Als Fahrzeug wird ein Nissan Leaf eingesetzt. Durch die Errichtung einer korrespondierenden Schnellladestation wird der Ganztagesbetrieb auch im Winter sichergestellt.

Abbildung 15: BürgerMobil Meckenbeuren



Quelle: <https://www.emobil-im-sueden.de/buergermobil-meckenbeuren.html>



Netzwerke bilden

15. Beratung und Schulung durch die Einbeziehung externer Akteure

Das Format beschreibt die Einbeziehung von bspw. Klimaschutzagenturen oder Industrie- und Handelskammern als zentrale Akteure zur Vernetzung mit lokalen Unternehmen und der Bürgerschaft. Klimaschutzagenturen bündeln lokale bzw. regionale Klimaschutzaktivitäten und informieren Unternehmen und Bürger zum Themenspektrum. IHK bieten unterschiedlichste Formate der Beratung und Schulung an. Beide weisen spezifisches lokales Wissen auf und können wichtige Akteure bei der Umsetzung von Elektromobilität sein. Ganz zentral können diese externen Akteure beispielsweise zur Nutzung lokal erzeugter regenerativer Energie in Ladeinfrastrukturen oder beim Last- und Energiemanagement beraten. Das Thema Elektromobilität wird für Privatpersonen und Unternehmen in einen spezifischen, unabhängigen Beratungskontext integriert.

Bewertung in den Fachgesprächen

— In einzelnen Fachgesprächen waren Klimaschutzagenturen durch die Schnittstelle zu Unternehmen und Privatpersonen vor Ort wichtige Partner bei der Erstellung und Umsetzung von Informationsmaßnahmen. Von kommunaler Seite bestehen in weiteren Bereichen, wie der Information zum Energiesparen, häufig Netzwerke zu lokalen Klimaschutzagenturen.

Praxisbeispiele

Klimaschutzagentur Weserbergland: Beratung zu Elektromobilität

Die Klimaschutzagentur Weserbergland ist eine unabhängige, gemeinnützige Einrichtung mit dem Aktionsbereich in Hameln-Pyrmont und Holzminden. Sie informiert Privathaushalte, Unternehmen und Kommunen im Bereich der Elektromobilität bzgl. notwendiger Infrastrukturen und Aspekte des Energiemanagements.

Siehe auch: <https://www.klimaschutzagentur.org/leistungsanbieter/handwerk-und-handel/elektroma/>, zugegriffen am 16.02.2019

Ludwigsburger Energieagentur LEA e.V.: Informationsveranstaltung „Wettbewerbsvorteil durch Eigenstromerzeugung und E-Mobilität“

Die Ludwigsburger Energieagentur LEA e.V. wurde 2006 als gemeinnütziger Verein gegründet und wird gefördert durch das Land Baden-Württemberg und die Stiftung „Natur- und Umweltschutz“ der Kreissparkasse Ludwigsburg. Die Energieagentur führt Informationsveranstaltungen für interessierte Akteure durch, die auch über das Thema Eigenstromnutzung und Elektromobilität informieren.

Siehe auch: <https://www.lea-lb.de/>, zugegriffen am 14.02.2019

IHK-Akademie Schwaben

Die IHK-Akademie Schwaben bietet seit einiger Zeit ein Schulungsmodul an, das sich an verschiedenste Akteure kommunaler oder betrieblicher Mobilitätsfragen richtet. Der Kurs „Berater/-in Elektromobilität und alternative Antriebe IHK – kompakt“ führt in 56 Unterrichtsstunden umfassend in die Themen Grundlagen alternativer Antriebe, Speicher- und Antriebstechnologien, Fahrzeugverfügbarkeit, LIS sowie rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen ein.

Siehe auch: <https://www.ihk-akademie-schwaben.de/weiterbildung/lehrgang/224896/augsburg/berater-in-elektromobilitaet-und-alternative-antriebe-ihk-kompakt>, zugegriffen am 18.04.2019



Netzwerke bilden

16. Kooperative Angebote um E-Carsharing

Zur Förderung der Akzeptanz von E-Carsharing können kooperative Angebote aus „Wohnen und Mobilität“ oder dem ÖPNV als Umweltverbund Synergien erzeugen und ein leistungsfähiges Mobilitätssystem schaffen. Ein Ansatzpunkt als Anreiz zur Nutzungsförderung elektromobiler Carsharing-Angebote sind kooperative Angebote mit der Immobilienwirtschaft durch die Schaffung eines wohnortnahen Carsharing-Angebots. Dies bietet sich gerade für Städte mit hohem Parkdruck an. Darüber hinaus kann die Carsharing-Nutzung auch im Rahmen von Mietverträgen für Büros oder Wohnungen (optional) aufgenommen werden (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018). Unternehmen des öffentlichen Nahverkehrs können bei den Themen Information, Abrechnung und Kundenbetreuung Erfahrungen einbringen und gleichzeitig dabei helfen, E-Carsharing als Ergänzungsangebot gezielt zu etablieren (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018). Beispielsweise bietet sich eine Kooperation an, in deren Rahmen Dauerkartennutzer des ÖPNV direkt einen Mitgliedsantrag für das ortsansässige Carsharing erhalten.

Bewertung in den Fachgesprächen

- Zur Förderung verschiedener Modelle von E-Carsharing in Wohnprojekten müssen externe Akteure (z. B. Carsharing-Betreiber, Wohnungsbaugesellschaften) aktiv in die Planung eingebunden werden. Kommunen können bei diesen Kooperationen von E-Carsharing und Immobilienunternehmen in erster Linie vermittelnd tätig werden. Im Falle kommunaler Unternehmen hat deren Meinung durchaus auch höheres Gewicht.
- Bezüglich Kooperationen von Wohnprojekten und E-Carsharing wird in den Fachgesprächen ein Zukunftsthema mit hohem Potenzial gesehen. Lernbedarf besteht allerdings bspw. innerhalb der rechtlichen Rahmenbedingungen zur Reduzierung von Stellplätzen durch die Erstellung und Umsetzung eines Mobilitätskonzepts – mit Inhalten der Elektromobilität.
- Auch bei der Förderung von Kooperationen von E-Carsharing und ÖPNV (als ggf. kommunales Unternehmen) wird die Kommune vor allem in vermittelnder Form tätig.

Praxisbeispiel

Zusammenarbeit von Carsharing und ÖPNV – Chemnitz: Zusammenarbeit teilAuto in Mitteldeutschland mit der Chemnitzer Verkehrs-AG (CVAG)

Die Kooperation zwischen der CVAG und teilAuto Mitteldeutschland besteht seit dem 01.08.2013. Das Carsharing-Angebot wird im Kunden-Journal der CVAG sowie in den Verkehrsmitteln beworben. Außerdem können sich Interessierte im Mobilitätszentrum der CVAG beraten lassen und sich für das Carsharing von teilAuto anmelden. Für Inhaber von

ÖPNV-Abonnements bietet teilAuto einen speziellen Tarif, welcher geringere Monatskosten (6 statt 9 €), eine günstigere Kautions (50 statt 100 €) sowie einen 25 € Fahrtgutschein beinhaltet. Carsharing-Kunden können Angelegenheiten rund um das Carsharing (Anmeldung, Kartenausgabe, Abgabe von Dokumenten) im Kundenzentrum der CVAG vornehmen. Durch diese Kooperation benötigt teilAuto kein eigenes Büro in Chemnitz.

Siehe auch: https://www.cvag.de/de/Service/Carsharing_5786.html, zugegriffen am 14.02.2019

Abbildung 16: Carsharing-Fahrzeug in den Farben der CVAG und Carsharing-Werbung auf einem Stadtbus der CVAG



Quelle: www.cvag.de

Weitere Beispiele für eine gelungene Zusammenarbeit von Carsharing und ÖPNV finden Sie unter: <https://carsharing.de/themen/umweltverbund/beispiele-guter-zusammenarbeit-zwischen-carsharing-anbietern-oePNV>, zugegriffen am 15.02.2019



Netzwerke bilden

17. Koordinationsplattform / Austauschmöglichkeiten

Das Themenfeld Elektromobilität beinhaltet vielfältige Konstellationen verschiedener privater und kommunaler Akteure. Die Kommune tritt als Schlüsselakteur und Schnittstelle zwischen den Akteuren auf. Koordinationsplattformen beschreiben Möglichkeiten für persönlichen Austausch untereinander, bspw. durch Workshops, Vernetzungstreffen, zielgruppenbasierte Veranstaltungen oder Vorträge / Diskussionsrunden zu Beispielen guter Praxis. Außerdem sollten Unternehmen, die über einen eigenen Fuhrpark verfügen und bereits Netzwerke aufgebaut haben, mit Spitzenverbänden und Initiativen zusammengebracht werden. Zudem bietet sich ein Netzwerkaufbau zwischen Wirtschaftsförderung bzw. Regionalmanagement, IHK, HWK, Genossenschaften, Einzelhandel, Tourismus, Gesundheitsvereinigungen, Sportverbänden etc. an (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

— Der Aufbau von Koordinationsplattformen und Austauschmöglichkeiten kann von kommunaler Seite zeitlich und personell sehr aufwendig sein. Daher wird in den Fachgesprächen darauf verwiesen, bereits bestehende Netzwerke zu nutzen und passende Informationen aus Netzwerktreffen aufzunehmen und gezielt zu streuen. Geeignet sind hierbei beispielsweise kommunale Wirtschaftsgespräche.

Praxisbeispiele

Ludwigsburg: Innovationsnetzwerk

Ein stadtinternes Netzwerk wurde 2012 für die Vernetzung der Kommune und lokalen Unternehmen sowie Hochschulen ins Leben gerufen, um innovative Themen lokal zu verankern und Synergien herzustellen. Das Thema Elektromobilität nimmt im Innovationsnetzwerk einen hohen Stellenwert ein. Das Netzwerk wird von kommunaler Seite immer wieder genutzt, um das Thema zu platzieren und lokale Unternehmen, die sich für Aspekte der Elektromobilität interessieren, anzusprechen und für die Umsetzung von Maßnahmen zu aktivieren. Die Koordination des Netzwerks liegt bei einer Mitarbeiterin mit geteiltem Arbeitsplatz innerhalb der Kommune und bei einem lokalen Unternehmen. Die Themen und Informationen, die im Netzwerk gestreut werden, können sowohl von städtischer Seite (z. B. Stadt möchte eine innovative Idee praktisch umsetzen), als auch von Seiten der Unternehmen und Hochschulen (z. B. kommunales Testfeld für Innovationen) hervorgebracht werden. Die Themenvorschläge der lokalen Unternehmen werden innerhalb der Stadtverwaltung im Hinblick auf die Übereinstimmung mit Zielen des übergreifenden kommunalen Masterplans geprüft. Relevante Fachbereiche werden zudem zur fachlichen Begleitung spezifischer Themen eingeladen. Der Austausch findet in Form regelmäßiger Netzwerktreffen statt. Wesentlicher Erfolgsfaktor ist ein gemeinsames Zielverständnis und die Herstellung von Synergien zur Integration innovativer Dienstleistungen und Angebote innerhalb der Stadt Ludwigsburg.

Ilm-Kreis: Stammtisch E-Mobilität

Um private Akteure einzubinden und einen Austausch zwischen E-Mobilisten und Interessierten zu ermöglichen, wurde im Ilm-Kreis im Jahr 2016 der Stammtisch E-Mobilität eingerichtet. Der Stammtisch wurde durch die Agenda 2030 des Landkreises initiiert, kommt regelmäßig zusammen und wird durch ernannte Koordinatoren organisiert.

Ilm-Kreis: AG Infrastruktur

Durch die AG Infrastruktur wird ein kontinuierlicher Austausch mit Unternehmen der „Initiative Erfurter Kreuz“ gepflegt. Das Format wurde durch den Unternehmensverband „Initiative Erfurter Kreuz“ im Ilm-Kreis initiiert und wird aktiv durch die Landrätin bei der Umsetzung von Maßnahmen unterstützt. Innerhalb der AG werden auch akute Themen, wie beispielsweise der hohe Verkehrsdruck durch die Ansiedlung neuer Unternehmen, besprochen.



Netzwerke bilden

18. Zusammenarbeit in (Förder-)Projekten

Die Zusammenarbeit in (Förder-)Projekten im Bereich der Elektromobilität bietet Kommunen die Chance, gemeinsam mit privaten Akteuren (z. B. Unternehmen) und/oder Hochschulen, innovative Pilotprojekte durchzuführen. Die Kommune stellt sich dafür in der Regel als urbanes Testfeld zur Verfügung, in dessen Rahmen sozio-technische Innovationen in der praktischen Anwendung getestet werden können.

Bewertung in den Fachgesprächen

- In den Fachgesprächen wird darauf aufmerksam gemacht, dass Forschungsprojekte im Bereich Elektromobilität, die neue Ideen im öffentlichen Raum testen, in der Vergangenheit ein wichtiger Bestandteil der kommunalen Aktivitäten im Themenbereich Elektromobilität waren, die Anzahl der Förderprojekte in diesem Bereich nun aber immer weiter zurückgeht. Grund dafür ist, dass der Fokus auf der Durchführung von Konzepten im Bereich der Elektromobilität liegt, die bereits erprobt und als praxistauglich befunden wurden.
- Zugleich wird jedoch auf die Herausforderung der Verstetigung von Maßnahmen im Anschluss an Forschungsprojekte verwiesen. Für Kommunen ist es schwierig, über die Testphase hinaus Projekte mit Hochschulen fortzuführen und die dauerhafte Integration der Innovationen in Kommunen zu gewährleisten.

Praxisbeispiel

e-Quartier Hamburg

Im Projekt „e-Quartier Hamburg“ wurden sowohl in Bestands- als auch in Neubauquartieren E-Sharing- und E-Pooling-Fahrzeuge eingesetzt. Stationsbasiertes E-Carsharing wurde dabei in zehn Hamburger Quartieren angeboten, an vier weiteren Standorten E-Pooling-Fahrzeuge. Die HafenCity Universität Hamburg erstellte zur Auswahl und Bewertung der Standorte eine Stadtstrukturtypisierung. Diese gibt an, wie zugewandt die Quartiersbewohner dem Carsharing und der Elektromobilität sind und welche städtebaulichen und verkehrlichen Rahmenbedingungen im Quartier vorliegen.⁸

⁸ <https://www.hcu-hamburg.de/research/forschungsgruppen/reap/reap-projekte/e-quartier-hamburg/>, zugegriffen am 19.02.2019



Aktivierung lokaler Unternehmen

19. Betriebliches Mobilitätsmanagement

Betriebliches Mobilitätsmanagement meint die Untersuchung und Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens von Institutionen und deren Beschäftigten. Weiterhin können auch Kunden-, Dienst- und Lieferverkehre in das betriebliche Mobilitätsmanagement einbezogen werden. Durch ein Betriebliches Mobilitätsmanagement soll eine Veränderung des Mobilitätsverhaltens der Mitarbeiter erzielt werden (Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg, o.J.). Um eine Verhaltensänderung zu erzielen, bietet es sich an, eine Vielfalt unterschiedlicher Maßnahmen bereitzustellen, insbesondere Maßnahmen zur Förderung eines sogenannten Mobilitätsbudgets (Belohnung bei Nutzung nachhaltiger Verkehrsmittel). Außerdem kann die Kommune eine Beratungsleistung zur Umstellung des Fuhrparks fördern, indem sie z. B. über die HWK ausgebildete Elektromobilitätsberater hinzuzieht (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

— Das Betriebliche Mobilitätsmanagement ist in den befragten Kommunen bereits umfassender Bestandteil der Beratung und Aktivierung lokaler Unternehmen. Angesie-delt ist es in der Regel bei der Wirtschaftsförderung oder in Form einer gesonderten Stelle.

Praxisbeispiele

Ludwigsburg: Betriebliches Mobilitätsmanagement – Ansprechpartner für Unternehmen

Innerhalb der Stadtverwaltung Ludwigsburg wurde eine professionelle Stelle zur Förderung des Betrieblichen Mobilitätsmanagements und Ansprache lokaler Unternehmen eingerichtet. Innerhalb der kommunalen Verwaltung ist die Stelle im Fachbereich Mobilität angesiedelt. Die Stelle ist zuständig für die Information und Beratung von Unternehmen über das gesamte Angebot betrieblicher Mobilität. Formate sind unternehmensübergreifende Informationsveranstaltungen sowie nach Bedarf individuelle Beratungstermine. Die Ansprache erfolgt häufig über Einladungen der Wirtschaftsförderung, da diese Einheit über alle notwendigen Kontakte verfügt.

Flein: Mobilitätsberatung lokaler Unternehmen

Im Rahmen der Erstellung eines durch das BMVI geförderten Elektromobilitätskonzepts für die Gemeinde Flein wurden Projektmittel genutzt, um Unternehmen für die Umsetzung von Elektromobilitätsmaßnahmen zu aktivieren. Bereits im Zuge der Konzepterstellung (2018) wurden relevante Unternehmen identifiziert und angeschrieben; als Kriterien wurden die Vorhaltung eines Fuhrparks sowie die Eignung zur Errichtung öffentlich zugänglicher Ladeinfrastruktur (die Eignung wurde vorab im Rahmen der Konzeptentwicklung geprüft) definiert. Die Kontaktaufnahme zu den Unternehmen erfolgte durch die Verwaltungsspitze, in dem Anschreiben wurde eine kostenlose Erstberatung (Fahrtenbuchanalyse zur Untersuchung des technischen und ökonomischen Elektrifizierungspotenzials) angeboten. Das Format wird im Rahmen der Konzeptumsetzung (2019) wiederholt.



Aktivierung lokaler Unternehmen

20. Anreize für aktive Unternehmen (Innovationspreis)

Die Schaffung von Anreizen (Incentives) für aktive Unternehmen (z. B. im Bereich E-Carsharing, elektrischer Dienstfahrzeuge und Lastenräder) oder für die Aktivierung von Unternehmen kann über lokale Wettbewerbe (z. B. Innovationspreise), Belohnung über Zertifizierungs-/Boni-Systeme oder über ein eigenes Förderprogramm erfolgen (z. B. elektrische Taxis). Dabei ist neben ökonomischen Kriterien eine öffentlichkeitswirksame Begleitung ein wichtiges Element (bspw. Eigenmarketing, Imagesteigerung), um Unternehmen zu gewinnen (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

— Die Schaffung von Anreizen bzw. Incentives für Unternehmen, die aktiv die Elektromobilität vorantreiben, bietet die Möglichkeit, Unternehmen durch die Vergabe von Preisen öffentlich zu würdigen. Allerdings betrachten die Experten in den Fachgesprächen dieses Format auch kritisch: Werden Unternehmen gewürdigt, ohne zuvor klare Kriterien über die zu erreichenden Zielsetzungen festgelegt zu haben (beispielsweise bzgl. der einzubringenden Eigenmittel), kann dies auch kontraproduktiv i. S. einer Incentivierung wirken.

Praxisbeispiel

Ilm-Kreis: Wettbewerb ‚mobil gewinnt‘ des Bundesverkehrsministeriums und Bundesumweltministeriums

Die Stabstelle des Ilm-Kreises hat den Unternehmensverband „Initiative Erfurter Kreuz“ (eine Vertretung aller Unternehmen vor Ort im Gewerbegebiet, aber auch Unternehmen aus anderen Regionen im Ilm-Kreis) über den Wettbewerb „mobil gewinnt“ informiert, um das Thema Elektromobilität voranzutreiben. Initiiert durch das BMUB und BMVI wurden im Wettbewerb kreative Ideen von Unternehmen gesucht, um einen umweltverträglichen Pendlerverkehr zu gewährleisten. Daraufhin hat ein Unternehmen an diesem bundesweiten Wettbewerb teilgenommen und dort den 1. Preis gewonnen.

Siehe auch: <https://mobil-gewinnt.de/>, zugegriffen am 15.02.2019



Aktivierung lokaler Unternehmen

21. Informationsportal / Mobilitätszentrale

Ein Informationsportal bündelt Informationen zu Mobilitätsalternativen und deren Konditionen und fungiert auf diese Weise als Ansprechpartner für Bürger bei Fragen rund um die persönliche Mobilität. Insbesondere in Bezug auf Elektromobilität sollte die Kommune alle wichtigen Informationen über die verschiedenen Optionen innerhalb der Region zentral bündeln und als erste Anlaufstelle fungieren. Dies betrifft die Bündelung aller kommunalen Angebote, Angebote nicht kommunaler Anbieter sowie Angebote über die Kommunengrenze hinaus (z. B. Angebote in der Kommune inkl. ÖPNV, Sharing-Lösungen, Anbieter von Elektrofahrzeugen, Dienstleister in der Region, Informationen zu Fördermöglichkeiten, Erlebnis-/Aktionstage, Veranstaltungen) (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Die Bündelung der Angebote in einem Informationsportal wird von den Experten positiv bewertet. Neben einem Informationsportal ist auch eine Mobilitäts-App denkbar, welche die vorhandenen Daten bündelt und mit zunehmender Datenverfügbarkeit aktualisiert bzw. weiterentwickelt.
- Zudem wird in den Fachgesprächen auf die mögliche Etablierung eines Mobilitätsportals auf Bundesebene als Bestandteil der öffentlichen Daseinsvorsorge verwiesen.

Praxisbeispiele

Stuttgart: Virtuelles Zentrum Elektromobilität

Gemeinsam mit der Kfz-Innung wird in der Landeshauptstadt Stuttgart ein virtuelles Zentrum Elektromobilität aufgebaut. Es handelt sich hierbei um eine Informationsplattform, aus der hervorgeht, welche Autohäuser in der Region Stuttgart welche Leistungen anbieten – also bspw. welche Häuser Elektrofahrzeuge warten, wo Probefahrten durchgeführt werden können oder welche Förderprogramme es gibt. Somit beantwortet die Stabsstelle als strategische Einheit Fragen aus der Bürgerschaft in Zukunft nicht mehr direkt telefonisch (wie es heute mangels Alternativen als Service für die Bürgerschaft noch geschieht), sondern baut hierfür eine Informationsplattform auf.

Schwäbisch Gmünd: Aktionspakete mit Autohäusern

Zur Förderung der Elektromobilität vor Ort setzte die Stadt Schwäbisch Gmünd gemeinsam mit den Stadtwerken und örtlichen Autohäusern das Aktionspaket „100 Stromer“ auf. Interessierte können sich hiermit über Angebote von Elektrofahrzeugen, der Ladeinfrastruktur vor Ort sowie Möglichkeiten von kostenfreiem Parken für Elektrofahrzeuge im Stadt- raum informieren. Das Aktionspaket lag bei den teilnehmenden Autohäusern sowie bei den Gmünder Stadtwerken aus. Zudem gab es eine kleine Kampagne in der örtlichen Presse, in der anlässlich der Aktion „100 Stromer“ im regelmäßigen Rhythmus über Elektromobilitäts- themen berichtet wurde.

Siehe auch: <https://www.schwaebisch-gmuend.de/100-stromer.html>, zugegriffen am 16.02.2019

Abbildung 17: Titelseite des „E-Mäpple“ Schwäbisch Gmünd



Quelle: <https://www.stwgd.de/elektromobilitaet.html>



Aktivierung lokaler Unternehmen

22. Benennung von Ansprechpartnern intern/extern

Anstatt eines Informationsportals kann die Informationsbereitstellung auch persönlich erfolgen. Dieses Angebot kann sowohl für (kommunale) Mitarbeiter (intern) als auch für Bürger/Unternehmen (extern) geschaffen werden. Die Zuständigkeiten für Elektromobilität sollten klar definiert sein bspw. in Form der Einrichtung einer kommunalen Bündelungsstelle zu Fragen rund um Förderung, Initiativen und Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

— Zunächst müssen die Zuständigkeiten im Themenbereich Elektromobilität klar definiert werden. In den Fachgesprächen wird empfohlen, eine Koordinationsstelle einzurichten, die Fragen rund um die Förderungen, sich entwickelnde Initiativen und die Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung beantworten kann. Dafür ist es notwendig, das Thema personell zu verorten und eine Ansprechperson intern sowie eine Kontaktperson extern zu bestimmen. Eine externe Kontaktperson entfaltet zudem auch eine Außenwirkung, da sie Ansprechpartner für Bürgerschaft, Industrie, Politik und Partner der Wissenschaft sein kann.



Aktivierung der Bürgerschaft

23. Aktionstage

Im Rahmen von Aktionstagen in Kooperation mit lokalen/regionalen Mobilitätsakteuren erhalten Bürger die Möglichkeit, sich über Elektromobilität zu informieren und Angebote vor Ort zu testen. Im Sinne einer „Mobilität zum Anfassen“ (vgl. Region Stuttgart zum Aktionstag Elektromobilität – „AtEm“) können Kommunen, Energieversorger, Mobilitäts- und Sharing-Anbieter sowie Fahrzeughersteller Elektromobilitätsinteressierten Kennenlern- und Informationsangebote zusammenstellen. Die Veranstaltungen können nicht nur ein allgemeines Publikum ansprechen, sondern auf Zielgruppen zugeschnitten werden. Des Weiteren bieten sich wiederkehrende Formate wie Netzwerk- oder Informationsveranstaltungen (z. B. Quartiers-Café) an, um einen Interessentenkreis dauerhaft zu informieren bzw. einen verstetigten Austausch zu erzielen (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Im Rahmen der Fachgespräche werden Aktionstage als grundlegend wichtiges Format im Themenbereich Elektromobilität betrachtet. Aktionstage können aktivierend wirken, es ist aber zugleich entscheidend, dass nach einer Informationskampagne auch nachhaltige Umsetzungsmaßnahmen folgen.
- Aktionstage bieten sich vor allem als Auftakt an, um das Thema Elektromobilität greifbar zu machen. Autohäuser sind dabei wichtige Kooperationspartner, um bei Aktionstagen Werbung für Elektromobilität zu machen.

- Weiterhin können solche Formate nicht nur auf das Thema Elektromobilität beschränkt werden, sondern einen Austausch zum Thema Mobilität insgesamt bieten.

Praxisbeispiele

Ludwigsburg: Mobilitätstag in Kombination mit verkaufsoffenem Sonntag

Unter der Leitung des Fachbereichs Tourismus und Events in Zusammenarbeit mit dem Referat Nachhaltige Stadtentwicklung bietet der jährliche Mobilitätstag spannende Mitmachaktionen rund um das Thema Mobilität sowie aktuelle Informationen über Entwicklungen im öffentlichen Nahverkehr. Bisher mit einer konventionellen Autoshow kombiniert, wird der Mobilitätstag im Jahr 2019 erstmals ausschließlich mit elektromobilen Fahrzeugen stattfinden. Die Stadt Ludwigsburg nutzt das Format, um den Bürgern die Bandbreite verschiedener elektromobiler Zwei- und Vierräder sowie einen Überblick zukünftiger Mobilitätskonzepte zu präsentieren. Ausschlaggebend für die Durchführung des Aktionstags ist es, Elektromobilität erfahrbar zu machen, das Interesse für neue Mobilitätsangebote zu wecken und den Fortschritt der Elektrofahrzeuge aufzuzeigen.

Siehe auch: <https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/tourismus/eMotionen.html>, zugegriffen am 16.02.2019

Abbildung 18: Aktionstag „Abgefahren – nachhaltig unterwegs“ in Ludwigsburg



Quelle: www.ludwigsburg.de

Ilm-Kreis: Klimaschutz Aktionstag Arnstadt

Eine spezielle Form der Öffentlichkeitsarbeit wurde im Ilm-Kreis durch die Nutzung von E-Mobilisten als Ansprechpartner durchgeführt. Eingeladen wurde über das Thüringer Netzwerk Elektromobilität, welches aus Privatnutzern von Elektrofahrzeugen besteht. Diese waren aufgerufen, ihr privates Elektrofahrzeug zu präsentieren und für die Beantwortung von Fragen zur Verfügung zu stehen. So waren nicht nur Mitarbeiter der Verwaltung vor Ort und es wurde ein direkter Austausch zwischen den Nutzern von Elektrofahrzeugen und Interessierten ermöglicht. Die Aufgabe der Stabsstelle war es, eine Vernetzung der Strukturen zu schaffen und den Klimaschutz Aktionstag zu organisieren.



Aktivierung der Bürgerschaft

24. Öffentlichkeitsarbeit

Neben der klassischen Pressearbeit kann der strategische Einsatz von Öffentlichkeitsarbeit mit konzeptioneller Basis die Akzeptanz der kommunalen Aktivitäten zur Förderung der Elektromobilität steigern. Die Bandbreite der Instrumente reicht von Pressemitteilungen, Faltblättern und Internetseiten bis hin zu Aktionen. (Märtin, 2009, S. 7). Die stetige Kommunikation elektromobiler Themen, wie bspw. der Hinweis auf ein E-Carsharing-Angebot, ist wichtig, um Mobilitätsgewohnheiten potenzieller Nutzer aufzubrechen und sie zum Umdenken anzuregen. Hierfür sollten neue Informationsstellen geschaffen bzw. bestehende Informationsangebote, wie z. B. Infotafeln für Tourismus, Stände bei Veranstaltungen oder Neubürgerinformationen genutzt werden. Ergänzt wird das Format durch Presse- und Medienarbeit im klassischen Sinne als auch durch die Nutzung neuer Medien (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

— Insgesamt besteht immer noch ein hoher Informationsbedarf zum Thema Elektromobilität auf Seiten der Bürger v. a. im Hinblick auf Reichweite und Weiterentwicklung elektromobiler Fahrzeuge. Informationen über Aktionen im Bereich Elektromobilität sollten auf der städtischen Homepage unübersehbar platziert werden.

- Zudem bietet es sich an, weitere Informationskanäle, wie z. B. Facebook, Newsletter und Wirtschaftsbriefe mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten zu bespielen sowie Aktionen unter einer Dachmarke zu bündeln.
- In den Fachgesprächen wurde auch darauf verwiesen, eine Sonderreihe in Kooperation mit der lokalen Zeitung mit dem Schwerpunkt Elektromobilität zu schalten.

Praxisbeispiel

Ludwigsburg: Bündelung der Aktivitäten in Dachmarke „Ludwigsburg elektrisiert“

Die Schaffung der Dachmarke „Ludwigsburg elektrisiert“ zur Bündelung der Aktivitäten im Bereich Elektromobilität in Ludwigsburg war eine zentrale Maßnahme, um breite Sichtbarkeit in der Öffentlichkeit zu erhalten. Die Dachmarke wurde im Rahmen eines geförderten Kreativprozesses im Jahr 2012 eingerichtet. Kompensiert wurde auch, dass die Elektrofahrzeuge durch das Design von außen nicht direkt kenntlich waren. Das Logo ist auf vielen Elektrofahrzeugen zu sehen, die im kommunalen Fuhrpark im Einsatz sind. Außerdem wird es auf Ladesäulen sowie in vielen Publikationen platziert. Durch die kontinuierliche Nutzung des Logos konnten mit der Dachmarke mittlerweile auch eigenständige Veranstaltungen durchgeführt werden.

Siehe auch: https://www.ludwigsburg.de/,Lde/start/wirtschaft_medien/elektrisiert.html, zugegriffen am 18.02.2019



Aktivierung der Bürgerschaft

25. Testzeiträume

In Testzeiträumen kann die Alltagstauglichkeit elektromobiler Fahrzeuge eruiert werden. Die Akzeptanz der Elektrofahrzeuge kann durch den Abbau von Vorbehalten (z. B. Reichweitenangst) erhöht werden. Insbesondere in Feldtests bei Anwendungsfällen mit einer hohen Nutzungsfrequenz von Elektrofahrzeugen (z. B. Pendler) können Nutzer deren Alltagstauglichkeit erfahren. Ein häufiger Gebrauch der Fahrzeuge unterstützt die Bildung von Gewohnheiten im Umgang mit dem Elektrofahrzeug (Ensslen, Wohlfahrt, Jochem, Schücking & Fichtner, 2018, S. 51). Beim Erproben neuer Antriebe, bspw. im Rahmen eines E-Carsharings, stellt die verbindliche Anmeldung eine hohe Hürde für Nutzer dar. Deshalb sollten in Kooperation mit einem Carsharing-Anbieter durch Test-Events Möglichkeiten zum spontanen Ausprobieren vorhandener Fahrzeuge (insb. für Touristen und Besucher) geschaffen werden (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018). Auch im ÖPNV-Sektor kann durch die Bereitstellung von Testfahrzeugen innerhalb eines zentralen Fahrzeug-Pools eine unbürokratische Erprobung neuer Antriebe ermöglicht und Vorurteile abgebaut werden. Zudem werden dadurch einzelne Betriebe, insb. Bürgerbusse, von der Förderbürokratie entlastet (Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung, 2018).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Die Einrichtung von Testzeiträumen erfolgt in der Regel im Rahmen eines Projekts in Kooperation mit (lokalen) Anbietern von Elektrofahrzeugen.

- Testzeiträume sind von zentraler Bedeutung, um Nutzungshemmnisse zu überwinden und die Vorteile der Elektromobilität im Alltag kennenzulernen.

Praxisbeispiel

Leipzig: Projekt „ePendler – elektromobil unterwegs“

Im Rahmen des Projekts konnten sich Berufspendler darum bewerben, ihr privates Fahrzeug eine Woche lang gegen ein Elektrofahrzeug zu tauschen. Ziel war es, das Elektrofahrzeug sowohl auf dem Arbeitsweg als auch im beruflichen Alltag auszuprobieren. Das Projekt wurde im Rahmen des bundesweiten Förderprogramms „Schaufenster Elektromobilität“ vom sächsischen Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr sowie dem Verband der Internationalen Kraftfahrzeughersteller initiiert.

Siehe auch: <http://www.ependler-leipzig.de/>, zugegriffen am 18.02.2019



Aktivierung der Bürgerschaft

26. Dialogorientierte Verfahren (im Rahmen von Bürgerbeteiligung)

Bürgerbeteiligung variiert in der Intensität (vgl. Arnsteins „Ladder of Participation“) zwischen z. B. reiner Information über dialogische Verfahren bis zur Mitbestimmung und kann durch öffentliche Stellen gezielt eingesetzt (top-down) oder von Bürgern angeregt werden (bottom-up).

Bewertung in den Fachgesprächen

- Die Fachgespräche betonen den Einsatz von Bürgerbeteiligung innerhalb von Formaten für eine höhere Akzeptanz und eine öffentliche Wahrnehmung der Elektromobilität. Allerdings bedarf es des Willens zur Durchführung sowie des Personals innerhalb der Verwaltung, um Bürgerbeteiligung erfolgreich durchzuführen.
- Der Einsatz sowie die Reichweite von Bürgerbeteiligung bzw. Bürgerengagement müssen institutionell klar definiert und verankert sein. Es sollte transparent nachvollziehbar werden, welche Entscheidungskraft Bürgerbeteiligung auf Planungs- und Entscheidungsprozesse hat und wo Grenzen bestehen.
- Die Gesprächspartner betonen den Einsatz dialogorientierter Verfahren im Themenbereich Elektromobilität vor allem im Bereich der Konsultation, betonen aber die Konflikthaftigkeit durch Partikularinteressen (z. B. Ladeinfrastruktur direkt vor der eigenen Haustüre), die in die Beteiligung hereingetragen werden.

Praxisbeispiel

Schwäbisch Gmünd und Göppingen: Einbindung lokaler E-Mobilisten

Im Rahmen des Ladeinfrastrukturaufbaus im Förderprojekt EMiS – Elektromobilität im Stauerland entwickelte die Stadt Schwäbisch Gmünd gemeinsam mit der Stadt Göppingen einen Konsultationsprozess mit Elektrofahrzeugbesitzern. Ziel war es, eine passgenaue Infrastruktur für Elektromobilitätsnutzer aufzubauen. Die Stadt rief Elektromobilitätserfahrene öffentlich zur Beteiligung am Prozess auf. Die Einbindung der Bürger war informell gestaltet, die Akteure wurden nicht im Rahmen von intrakommunalen Steuerungssitzungen eingebunden, sondern vorab bzw. im Nachgang konsultiert und informiert. Die Konsultation der Elektromobilitätsnutzer diente als Rückkopplungsschleife für die Planungsgruppe der Ladeinfrastruktur und zur Sicherstellung, dass die aufgebaute Ladeinfrastruktur auch mit den Anforderungen lokaler Elektromobilitätsnutzer vereinbar ist. Darüber hinaus waren die Akteure auch in Veranstaltungen für die Öffentlichkeit (z. B. Projektaufaktveranstaltung) eingebunden. Eine Herausforderung für die beiden Verwaltungen war es, im Rahmen der Konsultation zwischen Einzelinteressen einzelner Bürger und gemeinwohlorientierten Interessen zu differenzieren.



Aktivierung der Bürgerschaft

27. Bereitstellung des kommunalen E-Fuhrparks als Carsharing-Fahrzeug

Carsharing scheitert oft an der Wirtschaftlichkeit, daher sind hier alternative Konzepte zur Bereitstellung von E-Carsharing gefragt. Eine Möglichkeit ist die Öffnung des kommunalen E-Fuhrparks zum Sharing durch private Dritte außerhalb der Hauptnutzungszeiten durch die Verwaltung.

Bewertung in den Fachgesprächen

— Durch die Öffnung des kommunalen E-Fuhrparks kann Carsharing auch in ländlichen Regionen gefördert werden.

Praxisbeispiel

Gräfenroda: Geratal Stromer

Im Rahmen des Projekts „Vernetzte Mobilität im Geratal“ beschaffte die Verwaltungsgemeinschaft Oberes Geratal gemeinsam mit der Fachhochschule Erfurt und gefördert durch das Thüringer Ministerium für Umwelt, Energie und Naturschutz einen Renault ZOE für

Dienstfahrten der kommunalen Mitarbeiter. Das Elektrofahrzeug steht zudem Bürgern als Carsharing zur Verfügung und ist über eine externe Buchungsplattform (fleetster) nutzbar. Die Anmeldung ist kostenlos in der Gemeindeverwaltung möglich. Das Fahrzeug wird während der Arbeitszeit im Fuhrpark der Verwaltungsgemeinschaft Oberes Geratal eingesetzt und steht abends bzw. am Wochenende zum Sharing durch Dritte zur Verfügung.

Siehe auch: <http://www.gemeinde-geratal.de/news/1/461314/nachrichten/mobilit%C3%A4t-im-oberen-geratal.html>,
zugegriffen am 20.02.2019

Abbildung 19: Der „Geratalstromer“ – ein Elektrofahrzeug der Marke Renault ZOE



Quelle: www.gemeinde-geratal.de

Ebene 3:

Formate und Praxisbeispiele

Im Folgenden werden Formate der interkommunalen Zusammenarbeit im Themenbereich Elektromobilität dargestellt. Die Aufgaben auf interkommunaler Ebene liegen vor allem im Bereich der Formulierung **interkommunaler Vereinbarungen** und der **Netzwerkbildung**. Daher werden Formate vorgestellt, welche durch interkommunale Vereinbarungen und Netzwerktreffen Kooperationen zwischen Kommunen fördern können.

Interkommunale Vereinbarungen:

- Zusammenarbeit formeller Art: Arbeitsgemeinschaft (siehe S. 116)
- Zusammenarbeit formeller Art: Zweckvereinbarung und Zweckverband (siehe S. 117)
- Zusammenarbeit informeller Art: übergreifende Strategien und Konzepte (siehe S. 119)

Netzwerktreffen:

- Exkursionen zum interkommunalen Austausch (siehe S. 122)
- Nutzung interkommunaler Netzwerktreffen (siehe S. 124)



Interkommunale Vereinbarungen

28. Zusammenarbeit formeller Art: Arbeitsgemeinschaft

Interkommunale Zusammenarbeit kann in Form einer Arbeitsgemeinschaft organisiert werden. Die Funktion dieses Zusammenschlusses von Kommunen ist in erster Linie beratend (Frenz, 2007, S. 751). Arbeitsgemeinschaften können auf kommunaler Ebene themenspezifisch auf Basis eines öffentlich-rechtlichen Vertrags vereinbart werden und benötigen keine Beteiligung weiterer Ämter (z. B. Landkreis). Die Kommunen des Arbeitskreises entwickeln Vorschläge für Maßnahmen, die für die Vertragskommunen jedoch nicht formell bindend sind, sondern Empfehlungskarakter haben.

Das Format wurde im Rahmen der Fachgespräche nicht bewertet.

Praxisbeispiel

Landkreis Bad Kissingen: landkreisweite Arbeitsgemeinschaft „Elektromobilität“

Zur Entwicklung eines interkommunalen Elektromobilitätskonzepts wurde die landkreisweite Arbeitsgemeinschaft „Elektromobilität“ unter dem Vorsitz des Landrats ins Leben gerufen. Mitglieder sind alle Gemeinden im Landkreis Bad Kissingen. Der Arbeitskreis initiiert zudem ergänzende Formate, wie die Wanderausstellung „Elektromobilität Bayern“, um interessierte Bürger über den aktuellen technischen Stand der Elektromobilität zu informieren.

Siehe auch: <https://www.landkreis-badkissingen.de/buerger-politik/aktuelle-meldungen/archiv/4-quartal-2017/7480>.
Interaktive-Ausstellung-zu-Elektromobilitaet-in-Bad-Brueckenau-eroeffnet.html, zugegriffen am 20.02.2019



Interkommunale Vereinbarungen

29. Zusammenarbeit formeller Art: Zweckvereinbarung und -verband

Zweckvereinbarungen betreffen die Übertragung von Aufgaben und Befugnissen. Ein Zweckverband nimmt dabei diese übertragenen Aufgaben und Befugnisse in eigener Rechtspersönlichkeit wahr. Auch im Mobilitätsbereich ist die Bildung eines Zweckverbands sinnvoll, da bspw. Verkehrsverbünde im ÖPNV-Gesetz der Länder geregelt werden (bspw. § 8 ÖPNV Gesetz BW mit Verweis auch auf §§ 10, 11 GKG). In den Nahverkehrsplänen, die vom Verkehrsverbund als Planungsgrundlage für den ÖPNV erlassen werden, werden regelmäßig auch Elektrifizierungen vorgesehen. Dies erfolgt in Form der Elektrifizierung des öffentlichen Verkehrs (Elektrobussen etc.), aber auch durch neue Mobilitätsangebote mit Elektrofahrzeugen wie dem Fahrdienst MOIA (bspw. Nahverkehrsplan Hannover). Ein Zweckverband ist eine Organisationsform zur Sicherstellung der öffentlichen Aufgabenerfüllung. Zweckverbände auf interkommunaler Ebene zielen auf eine dauerhafte und formalisierte Zusammenarbeit ab. Geeignet ist ein Zweckverband, wenn beispielsweise die Sicherstellung öffentlicher Aufgaben im Bereich der Daseinsvorsorge im Fokus steht. Zweckverbände können auf Basis einer freiwilligen Vereinbarung oder als Pflichtverband organisiert sein, wovon die erstere Organisationsform in der Regel öfter anzutreffen ist (Frick & Hockeler, 2008, S. 52f).

Das Format wurde im Rahmen der Fachgespräche nicht bewertet.

Praxisbeispiele

Zweckverband Verkehrsverbund Bremen/Niedersachsen (ZVBN): Nahverkehrsplan 2018–2022

Die Fortschreibung des Nahverkehrsplans des Zweckverbands Verkehrsverbund Bremen/Niedersachsen sieht Elektromobilität in mehreren Bereichen explizit vor. Beispielsweise sollen in der Neubeschaffung von Bussen und Straßenbahnen umweltfreundliche Fahrzeuge berücksichtigt werden und insbesondere alternative Antriebssysteme, wie Elektrobusse, aus Implementierungsmöglichkeiten untersucht werden. Die Busflotte der Bremer Straßenbahn AG (BSAG) soll bis 2025 zu einem Viertel von Diesel- auf Elektrobusse umgestellt werden (ZVBN, 2018).

Ilm-Kreis: Zweckvereinbarung zwischen Kommune und Landkreis

Im Ilm-Kreis wird aktuell die Umsetzung einer Klimaschutzagentur für den Landkreis geplant. Dabei soll der Landkreis als Dienstleister für die Kommune agieren, bspw. im Themenfeld Mobilität zur Beantragung von Elektrofahrzeugen. Allerdings ist es rechtlich nicht möglich, als Landkreis kommunale Aufgaben zu übernehmen, insbesondere wenn es sich nicht um Pflichtaufgaben handelt. Damit der Landkreis Aufgaben der Kommune übernehmen darf, kann die Kommune dem Landkreis durch eine Zweckvereinbarung kommunale Aufgaben, die bspw. die Liegenschaften oder die Mobilität der Kommune betreffen, übertragen. Diese Möglichkeit wird aktuell für den Ilm-Kreis geprüft.



Interkommunale Vereinbarungen

30. Zusammenarbeit informeller Art: übergreifende Strategien und Konzepte

Übergreifende (regionale) Entwicklungskonzepte treffen Vereinbarungen zwischen verschiedenen kommunalen Teilräumen und definieren Leitlinien für künftige Entwicklungen.

Bewertung in den Fachgesprächen

— In den Fachgesprächen wird die Bedeutung übergreifender Strategien besonders bei starken Pendlerverflechtungen innerhalb einer Region hervorgehoben.

Praxisbeispiele

Oberrhein: Interkommunale Vernetzung in Dachmarke „Einfach Mobil“

Die Offenburger Dachmarke „einfach mobil“ soll zukünftig auch eine regionale Mobilität zwischen den Nachbarkommunen am Oberrhein (z. B. Lahr, Kehl, Straßburg) bündeln. Initiiert wurde die Dachmarke zur Kommunikation und Vermarktung der Mobilitätsstationen unter Federführung der Stadt Offenburg und ihrer unselbstständigen Tochter Technische Betriebe Offenburg (TBO). Die Dachmarke subsumiert alle Mobilitätsleistungen von den Infrastrukturelementen der Mobilitätsstationen über die Mobilitätskarte bis zu einzelnen Mobilitätsangeboten und dient der einheitlichen Gesamtkommunikation zum Thema „Öffentliche Mobilität“ (Stadt Offenburg 2018: 12). Auch Anbieter weiterer Mobilitätsdienstleistungen werden dazu angehalten, ihre Leistungen dem Erscheinungsbild der Marke „einfach mobil“ anzupassen. Innerhalb der Verwaltung hat sich in diesem Zusammenhang gezeigt, dass im

Rahmen der Ausschreibung der Dachmarke im Wettbewerb wichtig ist, neben dem Verkehrsbereich auch die Abteilungen aus Kultur und Soziales zu integrieren. Diese lieferten bei der Entwicklung der Dachmarke wichtige Anstöße (z. B. Zieldefinition) und regten an, keine lokal spezifische Dachmarke zu entwickeln. Wichtig bei der Entwicklung des Formats waren zudem Querdenker aus anderen Verwaltungsbereichen, die im Rahmen von Dezernentenkonferenzen kritisch mitdachten und zum Nachdenken anregten.

Stadt Offenburg (Hrsg.) 2018: Aufbau eines Netzes von Mobilitätsstationen in Offenburg und Umgebung.

Abbildung 20: Dachmarke „einfach mobil“ im Offenburger Stadtraum



(Quelle: ISME)

Ludwigshafen – Mannheim – Heidelberg: GreenCity Masterplan

Im August 2018 wurde der gemeinsam erarbeitete Masterplan Green City der Städte Mannheim, Heidelberg und Ludwigshafen fertiggestellt. Ergänzt wurden die enthaltenen Maßnahmen im Hinblick auf den öffentlichen Nahverkehr auch vom Verkehrsverbund Rhein-Neckar (VRN) und der Rhein-Neckar-Verkehr GmbH (mv). Die Erstellung des Green City Masterplans wurde vom BMVI im Rahmen des Förderprogramms „Saubere Luft“ finanziert. Im Masterplan wurden kommunenübergreifend Maßnahmen zu den Schwerpunkten Digitalisierung, Elektrifizierung des Verkehrs, Intelligente Vernetzung des ÖPNV, Förderung des Radverkehrs und Weiterentwicklung der urbanen Logistik entwickelt.

Siehe auch: <https://www.ludwigshafen.de/nachhaltig/umwelt/masterplan-green-city>, zugegriffen am 26.04.2019

Ilm-Kreis: Verkehrskonferenz des Landkreises

Die Verkehrskonferenz des Landkreises wird im Ilm-Kreis jährlich durchgeführt und durch den Landkreis initiiert. Das Format wird genutzt, um vor allem verkehrstechnische Themen mit möglichst vielen Akteuren zu diskutieren. Akteure, die an der Verkehrskonferenz teilnehmen, sind beispielsweise die Bürgermeister der Kommunen, das Land Thüringen, die Landesgesellschaft LEG, Bürgerinitiativen sowie Vertreter aus verschiedenen Ministerien und der Verwaltung. Ziel ist es, eine gesteuerte Umsetzung der verkehrstechnischen Themen (nicht nur bezogen auf E-Mobilität) auf der interkommunalen Ebene zu gewährleisten und Lösungen durch die Beteiligung aller relevanten Akteure zu finden. Im Jahr 2018 wurde die Verkehrskonferenz in kleinerer Runde abgehalten (ca. 50 Personen), da der Themenschwerpunkt auf dem Erfurter Kreuz lag.



Netzwerktreffen

31. Exkursionen zum interkommunalen Austausch

Exkursionen zum Besuch spezifischer Vorzeigeprojekte dienen dem interkommunalen Austausch und verlaufen in der Regel als informelles, themenspezifisches Zusammenkommen kommunaler Vertreter.

Bewertung in den Fachgesprächen

- In den Fachgesprächen werden Exkursionen zum interkommunalen Austausch als geeignetes Format bewertet, um einen Erfahrungsaustausch auch im Themenbereich Elektromobilität zu gewährleisten.
- Diese interkommunalen Austauschformate können durch die Identifizierung gemeinsamer Handlungsschnittstellen und möglicher Kooperationsprojekte auch der erste Schritt einer folgenden interkommunalen Kooperation sein.

Praxisbeispiel

Ludwigsburg: Interkommunaler Austausch mit Quito, Ecuador

Im Rahmen bestehender stadtreionaler Partnerschaften aus dem Bereich Tourismus wurden auch Austauschnetzwerke zum Thema (Elektro-)Mobilität initiiert. Außerdem entstanden informelle Partnerschaften durch den Besuch des Ludwigsburger Oberbürgermeisters auf der Klimakonferenz in Quito, Ecuador. In Folge dessen wurden gegenseitige Besuche der kommunalen Vertreter Ludwigsburgs und Quitos zum Thema Luftreinhaltung, Energie, Lärmschutz und Klimaschutz durchgeführt. Die Zusammenarbeit ist in gegenseitigen Besuchen fachlicher Arbeitsgruppen organisiert, bei denen Projekte angestoßen wer-

den. Beide Städte profitieren durch diese themenspezifische Partnerschaft vom gegenseitigen Austausch. Die Herausforderungen der beiden Städte sind unterschiedlicher Natur, der Austausch richtet sich daher auf Methoden und Prozesse, von denen Ludwigsburg und Quito gleichermaßen profitieren können.

Stadtwerke Jena Gruppe: E-Carsharing in Göttingen

Als initiiierenden ersten Schritt im Rahmen des geplanten Aufbaus eines E-Carsharings für eine geschlossene Nutzergruppe, führte das Projektkonsortium der Stadtwerke Jena Gruppe im Jahr 2016 eine Exkursion nach Göttingen durch. Dort besichtigten die Mitarbeiter der Jenaer Nahverkehr GmbH, Stadtwerke Jena Netze GmbH und der jenawohnen GmbH das seit 2013 installierte E-Carsharing im Wohnquartier StadtGarten. Die dortige Wirtschaftsförderung stand im Rahmen des interkommunalen Austauschs umfassend Rede und Antwort und informierte die Besucher auch über weitere Aktivitäten im Bereich der Elektromobilität. Auf diese Weise konnten die Mitarbeiter des Projektkonsortiums aus erster Hand erfahren, welche Aspekte im Rahmen der Umsetzung funktionieren und welche nicht. Die Exkursion wurde darüber hinaus durch die Besichtigung einer DC-Ladestation in Schwäbisch Gmünd abgerundet, wo der Klimaschutzmanager vor Ort den Prozess der Planung und Umsetzung sowie Nutzungserfahrungen aus der Praxis schilderte.



Netzwerktreffen

32. Nutzung interkommunaler Netzwerktreffen

Netzwerktreffen sind die Grundlage des interkommunalen Austauschs im Themenbereich Elektromobilität. Vernetzungsmöglichkeiten bestehen bereits auf Ebene der Länder (bspw. „Mobilität vor Ort@BW“ oder „Kommunalelektrisch der Energieagentur Rheinland-Pfalz“⁹) und ermöglichen den Austausch zwischen kommunalen Vertretern. So können sich Kommunen, die bislang noch wenig aktiv waren im Themenbereich Elektromobilität, von erfahreneren Kommunen beraten lassen. Letztere profitieren vom Austausch mit ähnlich erfahrenen Kommunen, welche eventuell dieselben Maßnahmen auf andere Art und Weise umgesetzt haben.

Bewertung in den Fachgesprächen

— In den Fachgesprächen wird betont, dass die interkommunale Vernetzung auf der Arbeitsebene sehr wichtig ist. Im Rahmen von Veranstaltungen sollte die Thematik daher klar definiert sein, damit eine Vernetzung auf der operativen Ebene erfolgen kann. Gegebenenfalls sind im Rahmen der Veranstaltungen kleinere Gruppen mit spezifischen Themenschwerpunkten zu bilden, um den Lerneffekt zu vergrößern.

Praxisbeispiele

Leinfelden-Echterdingen, Offenburg, Korntal-Münchingen: Mobilitätsnetzwerk Baden-Württemberg

Im Juni 2018 wurde unter Initiative der Verantwortlichen in der Mobilitätsplanung aus

⁹ <https://www.energieagentur.rlp.de/projekte/kommune/lotsenstelle-alternative-antriebe/angebot-kommunalelektrisch/>, zugegriffen am 18.02.2019

Offenburg, Leinfelden-Echterdingen und Korntal-Münchingen das Mobilitätsnetzwerk Baden-Württemberg als Austauschplattform auf Landesebene entwickelt. Basis war die Auffassung, dass nicht jede Kommune das Rad neu erfinden muss, sondern von bereits bestehenden Erfahrungen profitieren kann. Das Netzwerk wurde durch die Aktivierung bestehender Kontakte von Kommunen und Landkreisen gegründet und in der AG „Städtische Mobilität“ beim Städtetag verortet, um auch ein politisches Sprachrohr zu haben. Im Netzwerk begegnen sich derzeit 23 Kommunen verschiedener Größen zum Austausch von Arbeitspapieren und Erfahrungen aus dem Bereich Mobilität. Geplant sind etwa halbjährliche Treffen im Rahmen der AG Städtische Mobilität. Die Themen, die im Rahmen der Treffen aus dem Bereich städtische Mobilität verhandelt werden, sind z. B. Parkraummanagement, Fußverkehr, City-Logistik und betriebliches bzw. kommunales Mobilitätsmanagement. Die Themen werden auf Anregung des Netzwerks sowie weiterer Teilnehmer der AG Städtische Mobilität vorgeschlagen (Amtsleiter, FB-Leiter sowie der operativen Ebene, etc.).

Baden-Württemberg: Kommunalnetzwerk „Mobilität vor Ort@BW – elektrisch und digital“

Das Kommunalnetzwerk „Mobilität vor Ort@BW – elektrisch und digital“ wurde 2018 von der Landesagentur für neue Mobilitätslösungen und Automotive Baden-Württemberg, e-mobil BW GmbH, ins Leben gerufen und richtet sich auf Landesebene an Städte und Gemeinden, die in das Thema Elektromobilität einsteigen sowie auch solche, die bereits mehrere Maßnahmen umgesetzt haben. Dabei sind explizit auch Kommunen unterschiedlicher Größe angesprochen. Inhaltlich wurden beim ersten Treffen des Kommunalnetzwerks Themen wie Ladeinfrastruktur, kommunaler E-Fuhrpark und Carsharing beleuchtet. In Fachvorträgen, durch die Präsentation von Best-Practice-Beispielen sowie Netzwerkformaten können sich Kommunen zu unterschiedlichen Herausforderungen und Erfahrungen bei der Integration der Elektromobilität austauschen. Auch der Austausch über Maßnahmen, die in der praktischen Erfahrung nicht funktioniert haben (z. B. rechtliche Schwierigkeiten beim Aufbau von Ladeinfrastruktur) bietet wichtige Lerneffekte.

Verknüpfung mit den Handlungsfeldern der Elektromobilität

Die vorgestellten Formate sind nicht als vollständige Sammlung zur Kooperation und Koordination mit relevanten Akteuren im Zuge der kommunalen Umsetzung der Elektromobilität zu verstehen. Stattdessen wurden Formate vorgestellt, die in der Erfahrung der Fachgesprächspartner, Teilnehmer des Workshops sowie in der Literatur vermehrt genannt wurden. Eine Auswahl erfolgversprechender Formate ist in der Praxis stets abhängig von den jeweiligen kommunalen Rahmenbedingungen, Ressourcen und Anforderungen.

Neben der Zuordnung der Formate zu den genannten Ebenen der Governance ist auch ein Blick auf die Eignung der Formate in relevanten Handlungsfeldern der Elektromobilität interessant. Aus den Praxisbeispielen, die den Formaten im Text zugeordnet werden, gehen jeweils Maßnahmen hervor, für deren Umsetzung die Formate bereits Anwendung finden. Zusammenfassend sollen nun Gesamtübersichten für jede Ebene gegeben werden, die eine Eignung der Formate im jeweiligen Handlungsfeld aufzeigen. Es handelt sich dabei um die in Kapitel 3 bereits genannten Handlungsfelder, wie sie aus den geförderten Elektromobilitätskonzepten hervorgingen:

1. Elektrifizierung des eigenen (kommunalen/gewerblichen) Fuhrparks,
2. Kommunale Initiativen zur Unterstützung der Elektrifizierung gewerblicher Fuhrparks,
3. E-Carsharing,
4. Ladeinfrastruktur (im Text ggf. unterteilt in öffentliche, halböffentliche und private LIS)¹⁰,
5. E-ÖPNV.

¹⁰ In der Ladesäulenverordnung wird lediglich nach öffentlich zugänglicher und nicht öffentlich zugänglicher LIS unterschieden. Diese Unterscheidung ist aus LIS-Nutzersicht auch ausschlaggebend. Für Kommunen stellt sich allerdings aufgrund unterschiedlicher Einflussmöglichkeiten eine andere Einteilung von LIS-Standorten als relevant dar. Neben den öffentlichen Standorten (verortet im öffentlichen Raum und für jeden rund um die Uhr nutzbar) und den privaten Standorten (bspw. bei Arbeitgebern oder Bürgern) lassen sich halböffentliche Standorte benennen. Hier wird LIS auf privatem Grund errichtet, um während bestimmter Zeiten (bspw. Öffnungszeiten) und/oder für bestimmte Nutzergruppen (bspw. Kunden) Lademöglichkeiten anzubieten.

Die Übertragung der vorgestellten Formate auf die Handlungsfelder im Themenfeld Elektromobilität zeigt, dass der Schwerpunkt der jeweiligen Formate thematisch unterschiedlich sein kann. Während beispielsweise intra- und interkommunale Formate zur Vernetzung der Zusammenarbeit sowie die Zusammenarbeit mit privaten Akteuren grundsätzlich in fast allen Handlungsfeldern anwendbar sind, erscheinen andere Formate in ihrer Anwendbarkeit auf einzelne Handlungsfelder beschränkt.

Ebene 1: Intrakommunale Governance

Die vorgestellten Formate zur *Herstellung intrakommunaler Koordination und Kooperation* können bei der Umsetzung von Strategien fast durchgängig in allen Handlungsfeldern unterstützen (siehe Tabelle 2). Hierbei bleibt festzustellen, dass sich mit zunehmender Anzahl involvierter Fachbereiche sowie der Zunahme an Weisungskompetenzen auch die Eignung zur Umsetzung in allen Handlungsfeldern verbessert.

Formate der *intrakommunalen Einbettung von Strategien und Richtlinien* können spezifisch in einzelnen Handlungsfeldern wirksam werden. Lediglich die Integration in übergeordnete kommunale Strategien zeigt sich in allen Handlungsfeldern als zielführendes Format. Die Beschaffungsrichtlinie dient zentral der Elektrifizierung des eigenen Fuhrparks. Gleichzeitig bedingt dies einen entsprechenden Ausbau von Ladeinfrastruktur, die ggf. auch (halb)öffentlich genutzt werden kann. Der Einsatz von Fuhrparkmanagement kann darüber hinaus die Elektrifizierung im Carsharing vorantreiben, indem der Fuhrpark entsprechend dimensioniert wird, dass – in Kombination mit Format Nr. 8 – eine dauerhafte Nachfrage für Carsharing-Anbieter entsteht. Mit LIS-Checklisten im Umlaufverfahren können sehr gut öffentliche Standorte für Ladeinfrastruktur abgestimmt werden; gleichwohl bietet sich das Format – ggf. in vereinfachter oder spezifischer Umsetzung – auch für fuhrparkspezifische LIS an. Außer bei der Elektrifizierung des eigenen Fuhrparks kann die Integration in kommunale Planungs- und Bauentscheidungen in allen Handlungsfeldern Vorschub leisten.

Tabelle 2: Eignung intrakommunaler Formate in den fünf zentralen Handlungsfeldern der Elektromobilität

HANDLUNGSFELD	
FORMATE DER EBENE 1	
INTRAKOMMUNALE KOORDINATION UND KOOPERATION HERSTELLEN	1 Federführung durch ein Amt bzw. Fachbereich
	2 Dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe
	3 Stabsstelle
	4 Lenkungskreis
INTRAKOMMUNALE EINBETTUNG VON STRATEGIEN UND RICHTLINIEN	5 Integration in übergeordnete kommunale Strategien
	6 Beschaffungsrichtlinie
	7 Fuhrparkmanagement
	8 Integration von E-Carsharing bei Dienstfahrten
	9 LIS-Checkliste im Umlaufverfahren
	10 Integration in kommunale Planungs- und Bauentscheidungen
BETEILIGUNGSMANAGEMENT MIT KOMM. UNTERNEHMEN	11 Beteiligung als Aufsichtsrat
	12 Steuerung über Konzessionsverträge
	13 Unternehmensbeteiligung (kommunale Wohnungsunternehmen)

Durch die Übernahme von Aufsichtsratsposten kann die Kommune einen relevanten Einfluss in die strategische Ausrichtung kommunaler Unternehmen gewinnen, die vor allem im Bereich Ladeinfrastruktur oder E-ÖPNV, ggf. aber auch bei der Förderung von E-Carsharing

1	2	3	4	5
ELEKTRIFIZIERUNG DES EIGENEN FUHRPARKS	UNTERSTÜTZUNG DER ELEKTRI- FIZIERUNG GEWERBLICHER FUHRPARKS	E-CARSHARING	LADE- INFRASTRUKTUR	E-ÖPNV
	+	+	+	
+	++	+	+	+
+	++	++	+	+
++	++	++	++	++
+	+	+	++	++
++			+	
++		++	+	
		++		
++			++	
	+	+	++	+
		+	++	++
				++
		+	+	

(bspw. kommunaler Wohnungsbau) Wirkung entfalten. Konzessionsverträge mit Bezug zur Elektromobilität sind zumeist im Bereich des ÖPNV relevant – hier sollte stets vor Neuvergaben eine Strategieentwicklung abgeschlossen sein.

Tabelle 3: Eignung der Formate mit privaten Akteuren in den fünf zentralen Handlungsfeldern der Elektromobilität

HANDLUNGSFELD	
FORMATE DER EBENE 2	
NETZWERKE BILDEN	14 Bürgerschaft als Ko-Produzent öffentlicher Güter
	15 Beratung und Schulung durch Einbeziehung externer Akteure
	16 Kooperative Angebote um E-Carsharing
	17 Koordinationsplattform / Austauschmöglichkeiten
	18 Zusammenarbeit in (Förder-)Projekten
AKTIVIERUNG LOKALER UNTERNEHMEN	19 Betriebliches Mobilitätsmanagement
	20 Incentives für aktive Unternehmen
	21 Informationsportal / Mobilitätszentrale
	22 Benennung von Ansprechpartnern
AKTIVIERUNG DER BÜRGERSCHAFT	23 Aktionstage
	24 Formelle und informelle Bürgerbeteiligung / Dialogorientierte Verfahren
	25 Öffentlichkeitsarbeit
	26 Testzeiträume
	27 Kommunalen E-Fuhrpark als Carsharing-Fahrzeug

Ebene 2: Kommunale Governance – Vernetzung und Aktivierung von privaten Akteuren

Die vorgestellten Formate auf dieser Ebene sind, mit Ausnahme der Formate Nr. 18 „Zusammenarbeit in (Förder-)Projekten“ und 22 „Benennung von Ansprechpartnern intern/extern“ nicht handlungsfeldübergreifend einsetzbar (siehe Tabelle 3). Stattdessen

1	2	3	4	5
ELEKTRIFIZIERUNG DES EIGENEN FUHRPARKS	UNTERSTÜTZUNG DER ELEKTRI- FIZIERUNG GEWERBLICHER FUHRPARKS	E-CARSHARING	LADE- INFRASTRUKTUR	E-ÖPNV
		+	+	++
+	++		++	
		++		+
	++	++	++	
+	+	+	+	++
++	++	+	+	
+	++		++	
		++	+	++
++	++	+	+	+
+	+	++	++	
		++	++	
	+	++	++	++
	++	++		+
+		++		

beschreiben die Formate die Kooperation und Koordination von Aktivitäten mit jeweils unterschiedlichen privaten Akteuren (Unternehmen, Bürger etc.) und legen das Augenmerk auf die *Bildung kooperativer Netzwerke* sowie der *Aktivierung lokaler Unternehmen und der Bürgerschaft*. Gleichzeitig bieten die vorgestellten Formate aber Ansatzpunkte für alle Handlungsfelder.

Tabelle 4: Eignung interkommunaler Formate in den fünf zentralen Handlungsfeldern der Elektromobilität

HANDLUNGSFELD	
FORMATE DER EBENE 3	
INTERKOMMUNALE VEREINBARUNGEN	28 Zusammenarbeit formeller Art: Arbeitsgemeinschaft
	29 Zusammenarbeit formeller Art: Zweckvereinbarung und Zweckverband
	30 Zusammenarbeit informeller Art: z. B. übergreifende Strategien und Konzepte
NETZWERKTREFFEN	31 Exkursionen zum interkommunalen Austausch
	32 Nutzung interkommunaler Netzwerktreffen

Ebene 3: Interkommunale Governance

Die vorgestellten Formate auf der dritten Ebene sind weitestgehend in allen fünf Handlungsfeldern relevant, da sie vor allem den interkommunalen Erfahrungsaustausch und gemeinsame Handlungsansätze bieten, die jeweils themenspezifisch gestaltet werden können (siehe Tabelle 4). Formelle und informelle interkommunale Vereinbarungen finden in der Praxis vor allem im Bereich der Handlungsfelder E-Carsharing, Ladeinfrastruktur und E-ÖPNV statt.

1	2	3	4	5
ELEKTRIFIZIERUNG DES EIGENEN FUHRPARKS	UNTERSTÜTZUNG DER ELEKTRI- FIZIERUNG GEWERBLICHER FUHRPARKS	E-CARSHARING	LADE- INFRASTRUKTUR	E-ÖPNV
+	+	++	++	++
		++	++	++
+		+	+	++
++	+	++	++	++
+	+	++	++	++

Zusammenfassung und Fazit

Die vorliegende Broschüre eröffnet ein breites Spektrum von 32 Formaten kommunaler Zusammenarbeit, die von Experten bewertet und mit zahlreichen Praxisbeispielen erläutert wurden. Dabei wurde der Versuch unternommen, die Formate den drei als zentral angesehenen Ebenen der kommunalen Governance zuzuordnen: der intrakommunalen Zusammenarbeit, der Zusammenarbeit mit privaten Akteuren sowie der interkommunalen Zusammenarbeit.

Auf der ersten Ebene der intrakommunalen Zusammenarbeit werden Formate diskutiert, die über geeignete verwaltungsinterne Rahmenseetzungen eine zielführende Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung der Elektromobilität im Verwaltungsmanagement der Kommunen erlauben. Die Ansätze reichen von der Steuerung über Gremien in kommunalen Unternehmen bis hin zu Fragen der Zuordnung von Zuständigkeiten für Themen der Elektromobilität, beispielsweise verortet in Stabsstellen, Ämtern oder Lenkungskreisen. Zudem werden Fragen der organisatorischen Einbettung ausgewählter Themen der Elektromobilität diskutiert, z. B. in Form von Richtlinien wie etwa die der Fuhrparkordnung der Kommune.

Die zweite Ebene der kommunalen Governance adressiert Fragen der Vernetzung und Aktivierung privater und gewerblicher Akteure. In diesem Zusammenhang werden handlungsfeldspezifische Formate der Zusammenarbeit analysiert, beispielsweise die Gestaltung und das Management von Netzwerken von Kommunen mit der Industrie, wie etwa die Zusammenarbeit in Förderprojekten. Ein weiteres Format der Kooperation mit privaten Akteuren ist die Aktivierung von Unternehmen zur Umsetzung kommunaler (Mobilitäts-)Ziele, wie etwa Beratung seitens der Kommune für betriebliches Mobilitätsmanagement. Zur Aktivierung der Bürgerschaft können zudem Formate wie etwa Aktionstage für nachhaltige Mobilität dienen.

Auf der dritten Ebene der Koordinations- und Kommunikationsprozesse zur Umsetzung von Elektromobilität in Kommunen werden in der vorliegenden Broschüre Formate der interkommunalen Zusammenarbeit adressiert. Diese Formate wenden sich insbesondere an kleinere Kommunen und solche in ländlichen Räumen, da hier in einzelnen Handlungs-

feldern ggf. Ressourcen zur Umsetzung fehlen (bspw. E-ÖPNV) oder aber keine ausreichende Nachfrage (bspw. E-Carsharing) generiert werden kann. Interkommunale Vereinbarungen wie etwa Zweckverbände können dazu dienen, Ressourcen und Wissen zu bündeln, beispielsweise mit Hilfe von Verkehrsverbänden zu Themen der Elektrifizierung im ÖPNV. Ein weiteres Beispiel ist die gemeinsame Nutzung eines Fuhrparks durch mehrere (kleine) Kommunen. Auch im interkommunalen Zusammenhang kommt der Netzwerkarbeit hohe Bedeutung zu, sei es in Form von Austausch zu Beispielen guter Praxis oder dem Austausch in themenspezifischen Netzwerken, wie die Beispiele Mobilitätsnetzwerk Baden-Württemberg oder Mobilität vor Ort@BW zeigen.

Derzeit sehen sich Kommunen bereits mit der nächsten Herausforderung im Hinblick auf Koordinations- und Kommunikationsprozesse konfrontiert: die hohe Dynamik der Digitalisierung muss in geeignete Strategien und (Verwaltungs-)Prozesse integriert werden. Diese Herausforderungen betreffen alle in der vorliegenden Broschüre adressierten Ebenen der Governance: Auf der intrakommunalen Ebene eröffnet die Digitalisierung Möglichkeiten für effizientere Verwaltungsabläufe auf digitaler Basis und private Akteure können über gemeinsame Datenschnittstellen in Verwaltungshandeln einbezogen werden. Auf interkommunaler Ebene könnten beispielsweise Datenbanken oder Webinare ausgearbeitet werden, um den Zugang zu Informationen und Praxisbeispielen zu verbessern.

Wenn Kommunalverwaltungen traditionelle Koordinationsstrukturen partiell überwinden und sich hin zu eher horizontal ausgerichteten Strukturen öffnen, steht häufig – und in besonderem Maße am Beginn dieser Entwicklung – auch ein ungewohnt hoher personeller und mitunter finanzieller Ressourceneinsatz. Im Prozess hin zu einer Kommune, die Governance-Ansätze innovativ vorlebt und umsetzt, ist dieses Risiko nicht gänzlich vermeidbar. Die vorliegende Broschüre möchte dazu beitragen, Hindernissen und Bedenken gegenüber geeigneten Formaten zur Umsetzung von Elektromobilität vor Ort zu begegnen.

Glossar

Abbildungen und Tabellen

Literaturverzeichnis

Glossar

BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (seit 2013 Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur)
BMVI	Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
CsgG	Carsharinggesetz
Difu	Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH
EmoG	Elektromobilitätsgesetz
LSV	Ladesäulenverordnung
MaaS	Mobility as a Service, die Inanspruchnahme von Mobilität als Dienstleistung, bspw. per Buchung verschiedener Verkehrsmittel beim gleichen Anbieter
NIP	Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff und Brennstoffzellentechnologie
NOW	Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie
NPM	Nationale Plattform Zukunft der Mobilität
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen

Abbildungen und Tabellen

ABBILDUNGEN

Abbildung 1: Häufigkeit der Nennungen der vorgegebenen Hemmnisse zur Aktivität im Bereich der Elektromobilität. Quelle: BMVI-Städtebefragung (2019)	S. 14
Abbildung 2: Akteure, von denen Kommunen Unterstützung erwarten (offene Frage). Quelle: BMVI-Städtebefragung (2019).....	S. 15
Abbildung 3: Übergeordnete Ebenen als wichtige Treiber zur kommunalen Umsetzung der Elektromobilität. Quelle: BMVI-Städtebefragung (2019).....	S. 16
Abbildung 4: Ebenen der kommunalen Governance (eigene Darstellung)	S. 20
Abbildung 5: Akteurslandkarte zur Umsetzung der Elektromobilität. Quelle: Eigene Darstellung auf einer Grundlage von (Becker Büttner Held, 2019, S. 67), vereinfacht und ergänzt.....	S. 26
Abbildung 6: Methodischer Ablauf (eigene Darstellung).....	S. 29
Abbildung 7: Intrakommunale Governance (eigene Darstellung)	S. 32
Abbildung 8: Verankerung der Elektromobilität in mehreren Fachbereichen (eigene Darstellung)	S. 36
Abbildung 9: Integration einer Bündelungsstelle (eigene Darstellung).....	S. 38
Abbildung 10: Vernetzung und Aktivierung privater Akteure (eigene Darstellung).....	S. 40
Abbildung 11: Interkommunale Governance (eigene Darstellung)	S. 46
Abbildung 12: Der Klimaschutzmanager des Ilm-Kreises, Felix Schmigalle, bei der Schulung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Nutzung der E-Fahrzeuge (Quelle: Landratsamt Ilm-Kreis)	S. 70
Abbildung 13: Verortung der Ladeinfrastruktur (Quelle: ISME).....	S. 74
Abbildung 14: Übersicht Mobilitätskonzept der Franklin Siedlung (Quelle https://franklin-mannheim.de/quartier/mobilitaet)	S. 78
Abbildung 15: BürgerMobil Meckenbeuren (Quelle: https://www.emobil-im-sueden.de/buergermobil-meckenbeuren.html)	S. 85
Abbildung 16: Carsharing-Fahrzeug in den Farben der CVAG und Carsharing-Werbung auf einem Stadtbus der CVAG (Quelle: www.cvag.de)	S. 90
Abbildung 17: Titelseite des „E-Mäpple“ Schwäbisch Gmünd. Quelle: https://www.stwgd.de/elektromobilitaet.html	S. 102
Abbildung 18: Aktionstag „Abgefahren-nachhaltig unterwegs“ in Ludwigsburg (Quelle: www.ludwigsburg.de).....	S. 105
Abbildung 19: Der „Geratalstromer“ –ein Elektrofahrzeug der Marke Renault ZOE (Quelle: www.gemeinde-geratal.de)	S. 114
Abbildung 20: Dachmarke „einfach mobil“ im Offenburger Stadtraum (Quelle: ISME)	S. 120

TABELLEN

Tabelle 1: Vergleich traditioneller und neuerer Koordinationsstrukturen..... S. 18

Tabelle 2: Eignung intrakommunaler Formate in den fünf zentralen Handlungsfelder der ElektromobilitätS. 128

Tabelle 3: Eignung der Formate mit privaten Akteuren in den fünf zentralen Handlungsfeldern der ElektromobilitätS. 130

Tabelle 4: Eignung interkommunaler Formate in den fünf zentralen Handlungsfelder der ElektromobilitätS. 132

Literaturverzeichnis

- 1.1 **Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL)** (2005): Interkommunale Zusammenarbeit. Von <https://www.arl-net.de/de/lexica/de/interkommunale-zusammenarbeit> abgerufen
- 1.2 **Baden-Württemberg Stiftung** (2017): *Mobiles Baden-Württemberg – Wege der Transformation zu einer nachhaltigen Mobilität*. Stuttgart.
- 1.3 **Becker Büttner Held** (2019): *Elektromobilitätsstudie: Handlungsoptionen, Geschäftsfelder, Herausforderungen*.
- 1.4 **BMBF** (Juni 2017): Berliner Erklärung zu Forschung und Innovation für eine nachhaltige urbane Mobilität. Von [https://www.bmbf.de/files/20170613_Berliner%20Erkl%C3%A4rung_Final%20\(2\).pdf](https://www.bmbf.de/files/20170613_Berliner%20Erkl%C3%A4rung_Final%20(2).pdf) abgerufen
- 1.5 **BMVBS** (2012): *Strategien von Städten zur Elektromobilität*.
- 1.6 **BMVI** (2014): *Elektromobilität in Kommunen. Handlungsleitfaden*. Berlin.
- 1.7 **BMVI** (2015): *Elektromobilität in der kommunalen Umsetzung. Handlungsleitfaden*. Berlin.
- 1.8 **BMVI** (2015a): *Elektromobilität in Flotten. Handlungsleitfaden*.
- 1.9 **BMVI** (2018): *Elektromobilitätsgesetz (EmoG)–Gesetz zur Bevorrechtigung der Verwendung elektrisch betriebener Fahrzeuge. Berichterstattung 2018*.
- 1.10 **BMVI** (2019): *Elektromobilität in deutschen Kommunen. Eine Bestandsaufnahme*. Berlin.
- 1.11 **BMVI** (2019a): *Förderung der Elektromobilität durch Verankerung in kommunalen Mobilitätsstrategien. Etablierte konzeptionelle Ansätze und detaillierte Ziel- und Maßnahmensammlung*. Berlin.
- 1.12 **BMVI** (o.J.): *Förderung der Elektromobilität durch das BMVI: Batterie, Ladeinfrastruktur und Wasserstoff / Brennstoffzelle*. Abgerufen am 11.12.2018 von <https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Artikel/G/foerderung-bmvi.html?nn=12830>
- 1.13 **Bogumil, J., Kohsmeyer, M. & Gerber, S.** (2010): Politikfeldübergreifende Koordination. Eine intrakommunale Herausforderung. In G. Wolfgang & B. Martin, *Regionales Zukunftsmanagement. Kommunale Kooperation, Band 4*. (S. 156–167): Lengerich.
- 1.14 **Bremer, W., Brinckmann, H. & Killian, W** (2006): *Public Governance kommunaler Unternehmen. Vorschläge zur politischen Steuerung ausgeglichter Aufgaben auf der Grundlage einer empirischen Erhebung*. Düsseldorf: edition der Hans-Böckler-Stiftung 173.
- 1.15 **Bundeszentrale für politische Bildung (bpb)** (2013): *Multi-Level-Governance*. Abgerufen am 25.02.2019 von <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/das-europalexikon/177146/multi-level-governance>
- 1.16 **Difu** (2017): Klimaschutz–Schnittstellen und Synergien innerhalb der Kommunalverwaltung. *Impulse für den kommunalen Klimaschutz. Aus der Praxis für die Praxis*. Von https://www.klimaschutz.de/sites/default/files/Difu_Impulspapier_Schnittstellen_Synergien_Klimaschutz.pdf abgerufen

- 1.17 **Docherty, I., Marsden, G. & Anable, J.** (2018): The governance of smart mobility. *Transportation Research Part A 115*, S. 114–125.
- 1.18 **Drammeh, N.** (2018): Interkommunale Zusammenarbeit: Es gibt keine Grenzen! Von <https://kommunal.de/interkommunale-zusammenarbeit-es-gibt-keine-grenzen> abgerufen
- 1.19 **e-mobil BW** (20.08.2018): Webinar Mobilitätswandel vor Ort-Elektrifizierung und Digitalisierung der Mobilität in Städten und Gemeinden in Baden-Württemberg. Moderator: *Michael Ruprecht (e-mobil BW)*, Durchführung: *bridging IT, Noerr, ISME*. Von <https://www.e-mobilbw.de/de/service/mediathek/detail/webinar-elektrifizierung-und-digitalisierung-der-mobilitaet-in-staedten-und-gemeinden.html> abgerufen
- 1.20 **Ensslen, A., Wohlfahrt, K., Jochem, P., Schücking, M. & Fichtner, W.** (2018): Nutzerakzeptanz von Elektrofahrzeugen: Berufspendlerfahrgemeinschaften als Anwendungsfall. *Zeitschrift Umweltpsychologie Heft 1 (42)*, S. 30–54.
- 1.21 **Fact Sheet Workshop zur Begleitforschung** (2018): *Fact Sheet – Workshop „Kommunikationsstrategien für E-Mobilität“. Begleitforschung „Vernetzte Mobilität“*. Von <https://intern.now-gmbh.de/index.php/apps/files/>, Zugangsdaten: Benutzername: Vernetzt1, Passwort: vernetzt1scp abgerufen
- 1.22 **Frenz, W.** (2007): *Handbuch Europarecht. Band 3. Beihilfe und Vergaberecht*. Berlin u. a.: Springer.
- 1.23 **Frick, H.-J. & Hokkeler, M.** (2008): *Interkommunale Zusammenarbeit. Handreichung für die Kommunalpolitik*. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- 1.24 **Friesecke, F.** (2017): Aktivierung von beteiligungsschwachen Gruppen in der Stadt- und Quartiersentwicklung. In H. Bauer, C. Büchner, & L. Hajasch, *Partizipation in der Bürgerkommune* (S. 117–138). Potsdam: Universitätsverlag Potsdam.
- 1.25 **Fürst, D.** (2003): Steuerung auf regionaler Ebene versus Regional Governance. *Informationen zur Raumentwicklung Heft 8/9.2003*, S. 441–450.
- 1.26 **Gawron, T.** (2009): *Formen der überörtlichen Kooperation zur Steuerung der Ansiedlung und Erweiterung von großflächigen Einzelhandelsvorhaben*. Berlin: IBM Institut of Management.
- 1.27 **Geels, F. W.** (2012): The multi-level perspective on sustainability transitions: Responses to seven criticisms. *Environmental Innovation and Societal Transitions 1*, S. 24–40.
- 1.28 **Herdtle, C.** (2017): Partizipation als Element städtischer Transformationsprozesse. In D. Böhm & C. Herdtle, ... *einfach umsteigen. Umsteigerte zwischen demographischem Wandel und neuer Mobilität* (S. 45–49). München: Technische-Universität München.
- 1.29 **Jann, W. & Wegrich, K.** (2004): Governance und Verwaltungspolitik. In A. Benz (Hrsg.), *Governance – Regieren in komplexen Regelungssystemen*. (S. 193–214). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- 1.30 **Kegelmann, J.** (2007): *New Public Management. Möglichkeiten und Grenzen des Neuen Steuerungsmodells*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- 1.31 **Kubicek, H., Lipka, B. & Koop, A.** (2011): *Erfolgreich beteiligt? Nutzen und Erfolgsfaktoren internetgestützter Bürgerbeteiligung—Eine empirische Analyse von 12 Fallbeispielen*. Bertelsmann Stiftung. Von https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSSt/Publikationen/imported/leseprobe/LP_978-3-86793-304-9_1.pdf abgerufen
- 1.32 **LandSchafttEnergie** (20.05.2019): Nachhaltige Mobilität in Kommunen. *Webinar*. Von https://www.landschafttnergie.bayern/veranstaltungen/veranstaltung/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=41328&cHash=4af63cbb0d2630eba0b2b22c76fd6e8a abgerufen
- 1.33 **Lauer, J. & Dickhaut, W.** (2018): *Elektromobilität im Rahmen der Stadtentwicklung in Hamburg und Shenzhen*. Hamburg.
- 1.34 **Longen, J., Hoffmann, S. & Weyer, J.** (2015): Governance of Discontinuation. In S. Lessenich (Hrsg.), *Routinen der Krise – Krise der Routinen. Verhandlungen des 37. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Trier 2014*.
- 1.35 **Märtin, R.** (2009): *Strategische Öffentlichkeitsarbeit für die Kommunalpolitik*. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- 1.36 **Mauch, S.** (2011): *Moderierter Bürgerdialog*. Stuttgart: Schriftenreihe der Führungsakademie Baden-Württemberg.
- 1.37 **Mayntz, R.** (2004): *Governance Theory als fortentwickelte Steuerungstheorie? (MPIFG Working Paper, 1)*. Köln: Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung.
- 1.38 **Ministerium für Verkehr Baden-Württemberg** (o.J.): Mobilitätsmanagement. Von <https://vm.baden-wuerttemberg.de/de/verkehrspolitik/nachhaltige-mobilitaet/mobilitaetsmanagement/mobilitaetsmanagement/> abgerufen
- 1.39 **Mobilität in Deutschland (MiD)** (2018): *Ergebnisbericht*. Bonn. Von https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/G/mid-ergebnisbericht.pdf?__blob=publicationFile abgerufen
- 1.40 **Nationale Plattform Elektromobilität (NPE)** (2018): *Fortschrittsbericht 2018–Markthochlaufphase*. Berlin: Gemeinsame Geschäftsstelle Elektromobilität der Bundesregierung. Von http://nationale-plattform-elektromobilitaet.de/fileadmin/user_upload/Redaktion/NPE_Fortschrittsbericht_2018_barrierefrei.pdf abgerufen
- 1.41 **Rid, W.** (2017): Governance-Ansätze für eine integrierte Stadt- und Verkehrsplanung. In D. Böhm & C. Herdtle, ... *einfach umsteigen. Umsteigeorte zwischen demographischem Wandel und neuer Mobilität* (S. 127–150). München: Technische Universität München.
- 1.42 **Schubert, H.** (2018): *Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft. Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- 1.43 **Schwarting, G.** (2010): Stadt-Umland-Kooperationen: Geboten und doch so schwierig. Mainz/Speyer. Von <https://www.uni-speyer.de/files/de/Studium/Lehrende/Schwarting/Stadt-UmlandJansen2010.pdf> abgerufen

- 1.44 **Sinning, H.** (2006): Urban Governance und Stadtentwicklung. Zur Rolle des Bürgers als aktiver Mitgestalter und Koproduzent. *vhw FW 1/Januar-Februar*, S. 87–90.
- 1.45 **Stadt München** (19.12.2018): OB Reiter–Rede zum Haushalt 2019. Abgerufen am 10. 04 2019 von <https://www.muenchen.de/rathaus/Stadtinfos/Presse-Service/Presse-Archiv/2018/HH2019.html>
- 1.46 **Stadt Offenburg** (2018): *Aufbau eines Netzes von Mobilitätsstationen in Offenburg und Umgebung*.
- 1.47 **Stadt Wien** (2012): *raxisbuch Partizipation. Gemeinsam Stadt entwickeln*. Wien. Von <https://www.wien.gv.at/stadtentwicklung/studien/pdf/b008273.pdf> abgerufen
- 1.48 **Verband kommunaler Unternehmen e.V.** (2012): *Konzessionsverträge. Handlungsoptionen für Kommunen und Stadtwerke. Stadtwerk der Zukunft IV – aktualisierte Neuauflage*. Berlin.
- 1.49 **WBGU** (2016): *Der Umzug der Menschheit: Die transformative Kraft der Städte*. Berlin: WBGU.
- 1.50 **Welschhoff, J. & Terstriep, J.** (07 2017): Wirtschaftsförderung neu denken. Partizipative Governance am Beispiel von Bottrop 2018+. *Forschung aktuell*. Von <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162833/1/893340804.pdf> abgerufen
- 1.51 **Zengerling, C.** (2017): *e-Quartier Hamburg–Elektromobilität in urbanen Wohnquartieren. Rechtsgutachten*. Hamburg.
- 1.52 **ZVBN** (2018): *Nahverkehrsplan 2018–2022*. Von https://www.zvbn.de/media/data/Gesamt_PDF.pdf abgerufen

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Bundesministerium für Verkehr und
digitale Infrastruktur (BMVI)
Invalidenstraße 44, 10115 Berlin

ERSTELLT UND KOORDINIERT DURCH

NOW GmbH

Begleitforschung Vernetzte Mobilität

Silke Wilhelm

Fasanenstraße 5, 10623 Berlin

Telefon: 030 3116116-41

E-Mail: silke.wilhelm@now-gmbh.de

www.now-gmbh.de

AUTOREN

Carolin Herdtle, Alexandra Graf, Marie-Luise Reck,

Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Rid

ISME GmbH – Institut Stadt | Mobilität | Energie

Rotenwaldstraße 18, 70179 Stuttgart

Telefon: 07 11 65 69 90 – 1

E-Mail: carolin.herdlte@i-sme.de

www.i-sme.de

REALISATION

Renata Sas, Karlsruhe

DRUCK

Stober GmbH

76344 Eggenstein

Klimaneutral produziert

PAPIER

Gedruckt auf 100 Prozent Recyclingpapier

ERSCHEINUNGSJAHR

2019

BILDNACHWEIS

Titelseite: ISME GmbH

