



## Beratungsleitfaden

# Impulsberatung für Mobilitätsmanagement in der Landesverwaltung

Stand des Leitfadens: 13.02.23

## Vorwort

Die öffentliche Verwaltung ist Verbraucherin von Energien und Ressourcen und hat zugleich eine bedeutende Vorbildrolle. Vor dem Hintergrund der notwendigen Verkehrswende rücken die Fragen um eine zukunftsfähige Mobilität und somit das Thema „Mobilität in der Arbeitswelt“ stärker in den Fokus.

Durch Dienstreisen, den Fuhrpark und die Parkraumbewirtschaftung entstehen mitunter hohe Kosten sowie Umweltbelastungen im Allgemeinen. Der effiziente Einsatz und das Management der behördlichen Mobilität leisten einen Beitrag zum Klimaschutz und verbessern die Arbeitsbedingungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie das Image der Landesverwaltung.

Um die Landesverwaltung bei der Umstellung auf eine nachhaltigere Mobilität zu unterstützen, bietet die Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen (KEAN) im Rahmen ihrer „Bildungsoffensive klimafreundliche Landesverwaltung“ kostenfreie Impulsberatungen. Das Angebot richtet sich an Behörden der niedersächsischen Landesverwaltung, die ihre Mobilität nachhaltiger und klimafreundlicher aufstellen möchten.

Das Beratungsangebot soll den Verwaltungen individuell zugeschnittene Wege und Möglichkeiten aufzeigen, ihre Mobilität nachhaltiger und klimafreundlicher zu gestalten und gleichzeitig die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern.

Die KEAN möchte mit diesem niedrighwelligen Angebot gezielte Impulse setzen und niedersächsische Landesbehörden bei der Entwicklung nachhaltiger Mobilitätskonzepte unterstützen. Auf diese Weise sollen die Impulsberatungen einen Beitrag zu einer nachhaltigen Mobilität in Niedersachsen leisten und die Verkehrswende voranbringen.

Der vorliegende Leitfaden richtet sich vorwiegend an die Beraterinnen und Berater für Mobilitätsmanagement in der Landesverwaltung. Er kann aber auch dazu genutzt werden, Behördenleitungen einen ersten Eindruck über Ziele und Umfang eines Mobilitätskonzeptes für ihre Verwaltung zu verschaffen. Adressaten des KEAN-Angebotes sind sämtliche Einrichtungen der Landesverwaltung. Dieser Leitfaden wurde ursprünglich von der EcoLibro GmbH für die Beratung von KMU erstellt. Die vorliegende Version wurde inhaltlich von der KEAN für die Verwendung in Einrichtungen der Landesverwaltung angepasst.

Zur Vereinfachung wird die Vielzahl der unterschiedlichen Landeseinrichtungen in diesem Leitfaden als „Behörde“ oder „Verwaltung“ bezeichnet. BMM steht für Betriebliches und/oder Behördliches Mobilitätsmanagement gleichermaßen. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsneutrale Differenzierung z.T. verzichtet, entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für beide Geschlechter.

## Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Abbildungsverzeichnis .....   | 4  |
| Tabellenverzeichnis .....   | 4  |
| Abkürzungsverzeichnis .....   | 5  |
| 1. Aktuelle Situation des Mobilitätsmanagements in Verwaltungen .....                 | 6  |
| 2. Begriffsdefinitionen .....   | 8  |
| 2.1 Begriffsdefinitionen im Mobilitätsmanagement .....                                | 8  |
| 2.2 Begriffsdefinitionen im Leitfaden Impulsberatung Mobilitätsmanagement .....       | 9  |
| 3. Behördliches Mobilitätsmanagement .....  | 11 |
| 4. Darstellung der Impulsberatung und ihrer Handlungsfelder .....                     | 12 |
| Prozessdarstellung Impulsberatung .....   | 12 |
| 4.1 Handlungsfeld Dienstreisen .....  | 12 |
| 4.2 Handlungsfeld Mitarbeitermobilität .....  | 13 |
| 4.3 Handlungsfeld Fuhrpark .....  | 13 |
| 4.4 Handlungsfeld Infrastruktur und Parkraum .....                                    | 14 |
| 4.5 Darstellung der Handlungsfelder .....   | 14 |
| 5. Arbeiten mit der Checkliste Impulsberatung und Interpretation der Ergebnisse ..... | 16 |
| Beispiel 1: Landeskrankenhaus in Mittelstadt .....                                    | 18 |
| Beispiel 2: Polizeidirektion in Großstadt .....                                       | 19 |
| 6. Inhalte der Checkliste Impulsberatung .....  | 21 |
| 7. Abschluss der Impulsberatung .....   | 22 |
| 8. Darstellung vertiefender Analysen und Umsetzungsmaßnahmen .....                    | 23 |
| 8.1 Dienstreisen in der Impulsberatung .....  | 23 |
| 8.2 Fuhrpark in der Impulsberatung .....  | 24 |
| 8.3 Mitarbeitermobilität in der Impulsberatung .....                                  | 25 |
| 8.4 Infrastruktur und Parkraum in der Impulsberatung .....                            | 26 |
| 9. Quellenverzeichnis und weiterführende Literatur .....                              | 27 |
| Anhang .....  | 28 |
| Maßnahmenkatalog .....  | 28 |

## Abbildungsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| Abb. 1 Phasen der Impulsberatung.....  | 12 |
| Abb. 2 Handlungsfelder BMM eingebettet in mögliche angrenzende Bearbeitungsschwerpunkte .... | 15 |
| Abb. 3 Handlungsfelder der Impulsberatung und vertiefende Angebote je Handlungsfeld .....    | 23 |

## Tabellenverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Tab.1: Begriffsdefinitionen im Beratungsleitfaden Impulsberatung.....                                   | 9  |
| Tab.2: Ablauf und Struktur der Impulsberatung – Teilnehmerinnen und Teilnehmer und Datengrundlagen..... | 16 |

## Abkürzungsverzeichnis

### B

BGM..... *Betriebliches Gesundheitsmanagement*

BMM..... *Betriebliches bzw Behördliches Mobilitätsmanagement*

### D

DEPOMM..... *Deutsche Plattform für Mobilitätsmanagement*

### F

FGSV ..... *Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen*

### I

IHK ..... *Industrie- und Handelskammer*

IND..... *Integriertes Nachhaltigkeitsdreieck*

### K

KEAN..... *Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen*

### N

NAN ..... *Niedersachsen Allianz für Nachhaltigkeit*

### O

ÖPNV ..... *Öffentlicher Personennahverkehr*

ÖV..... *Öffentlicher Verkehr*

## 1. Aktuelle Situation des Mobilitätsmanagements in Verwaltungen

Das Mobilitätsmanagement in Deutschland hat sich in den vergangenen 10-15 Jahren als Mittel zur nachhaltigen Verkehrsentwicklung etabliert. Es entwickelt sich zu einer eigenständigen Fachdisziplin, die neben der klassischen Verkehrsplanung Wirkung entfalten kann. Auch die COVID19-Pandemie hat zu tiefgreifenden Veränderungen geführt, z.B. durch den Wegfall von vielen Dienstreisen und Terminen im Aussendienst sowie die verstärkte Nutzung von mobilem Arbeiten – Veränderungen, die auch zukünftig eine relevante Rolle spielen werden. Das Beratungsangebot der KEAN will diese Aspekte aufgreifen und dem Mobilitätsmanagement für die niedersächsische Landesverwaltung zum Durchbruch verhelfen.

Zum einen werden nicht zuletzt mit der Einführung der CO<sub>2</sub>-Bepreisung die Kosten für den Betrieb eines Fuhrparks langfristig steigen, zum anderen erwarten heute insbesondere junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter andere Mobilitätslösungen als lediglich die Bereitstellung eines Dienstwagens.

Die Mobilitätsbranche hat auf diese Entwicklungen bereits reagiert und es konnten sich Car- und BikeSharing, zwei- und vierrädrige Elektromobilität, Mietwagen und Fernbusse bis hin zu Fahrgemeinschaften an einigen Stellen etablieren. Zudem lassen sich diese Angebote über mobile Smartphones problemlos buchen und erreichen.

Einschränkend lässt sich feststellen, dass weiterhin ein deutliches Stadt-Land-Gefälle zu erkennen ist. Denn während im urbanen Raum nahezu für jeden Mobilitätsbedarf das passende Angebot zur Verfügung steht, dominiert im ländlichen Raum weiterhin die Nutzung des eigenen Pkw. Parkraum ist hier kein knappes Gut und der ÖPNV ist oftmals nicht flächendeckend ausgebaut und konzentriert sich insbesondere auf den Schülertransport. Diese unterschiedlichen Rahmenbedingungen gilt es bei der Betrachtung der behördlichen Mobilität stets zu berücksichtigen.

Neben dem vorhandenen Angebot an Mobilitätsalternativen spielen Anreize eine Rolle, um das Mobilitätsverhalten von Beschäftigten zu beeinflussen. Gutes Mobilitätsmanagement ist zugleich Gesundheitsförderung. Studien belegen, dass Beschäftigte, die regelmäßig mit dem Rad oder dem Pedelec zur Arbeit kommen, zu einem Drittel weniger krank sind und nach Ankunft am Arbeitsplatz zudem erheblich weniger Stress empfinden als solche, die den Arbeitsweg mit dem Pkw zurückgelegt haben. Mobilitätsmanagement ist folglich ein geeignetes Instrument, um die Zufriedenheit und Produktivität der Belegschaft zu verbessern.

Diese positiven Aspekte haben jedoch noch nicht dazu geführt, dass Mobilitätsmanagement in den Ländern einen gleichmäßig hohen Stellenwert hat. Die Entwicklung des Mobilitätsmanagements, sei es in Behörden oder Unternehmen, ist innerhalb der Bundesrepublik Deutschland unterschiedlich weit fortgeschritten. In Hessen und Nordrhein-Westfalen konnten z.B. bereits entsprechende Mechanismen zur institutionellen Förderung des Mobilitätsmanagements etabliert werden, in Niedersachsen müssten ähnliche Strukturen noch geschaffen werden.

Die mittlerweile bundesweit angebotene Ausbildung zum IHK-zertifizierten betrieblichen Mobilitätsmanager verdeutlicht allerdings die steigende Bedeutsamkeit dieser Fachdisziplin.

Die angebotene Impulsberatung setzt hier an und soll dazu beitragen, dass Mobilitätsmanagement innerhalb der behördlichen Aufgabenerfüllung installiert und bedarfsgerecht ausgestaltet wird. Damit soll der Etablierung des Mobilitätsmanagements in Niedersachsen Vor-schub geleistet werden.

Letztlich gibt es viele gute Gründe, sich hier aktiv zu engagieren – zumal Klimaschutz und Nachhaltigkeit in der öffentlichen Wahrnehmung eine immer größere Rolle spielen. Entscheidend ist aber, dass die Landesverwaltung und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen hohen Nutzen erkennen und das Konzept des Mobilitätsmanagements mit Leben füllen.

## 2. Begriffsdefinitionen

Im Rahmen des Mobilitätsmanagements, der Beratungspraxis und des vorliegenden Leitfadens werden teilweise etablierte Begriffe aus anderen Bereichen bedeutungsgleich verwendet oder spezifische Bedeutungen innerhalb der Fachrichtung oder sogar im Rahmen dieses Leitfadens benannt. Dem pragmatischen Ansatz der Impulsberatung folgend, werden in diesem Kapitel die für die Impulsberatung relevanten Elemente aus der Mobilität und deren angrenzenden Disziplinen beschrieben und abgegrenzt.

### 2.1 Begriffsdefinitionen im Mobilitätsmanagement

Um bei den gängigen Begriffen des Mobilitätsmanagements ein einheitliches Verständnis zu erzeugen, werden in diesem Abschnitt einige Begriffsdefinitionen vorgenommen.

#### *Mobilitätsmanagement*

Mobilitätsmanagement wird von der FGSV und der DEPOMM definiert als „zielorientierte und zielgruppenspezifische Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens mit koordinierten organisatorischen, informatorischen und beratenden Maßnahmen, ggf. auch unter Einbeziehung weiterer Akteure über die Verkehrsplanung hinaus“, wobei der „Fokus auf Mobilitätsverhalten und Verkehrsentstehung“ liegt. Das Mobilitätsmanagement stellt aus Sicht der meisten wissenschaftlichen Betrachtungsweisen neben dem Verkehrsmanagement und dem Infrastrukturmanagement eine von drei Säulen der nachhaltigen (integrierten) Verkehrsplanung dar. Neuere Studien attestieren dem Mobilitätsmanagement auch Merkmale einer selbstständigen Fachdisziplin. Wichtigstes Merkmal aller Hinweise ist jedoch die Zielsetzung hin zu einer nachhaltigen Mobilität.<sup>1</sup>

Das Mobilitätsmanagement ist eine strategische Planungsmethode, um den erzeugten Verkehr aktiv zu gestalten. Dafür verantwortlich sind sowohl die Behördenleitungen und die Beschäftigten als handelnde Akteure, als auch die Politik als rahmensetzende Instanz.

Das Ziel des Mobilitätsmanagements ist es, eine möglichst effiziente, sichere, sozial-, stadt- und umweltverträgliche Abwicklung aller von der Behörde ausgehenden Verkehrsströme zu erreichen. Hierbei konzentriert sich das Mobilitätsmanagement auf den Personenverkehr.

Hierzu gehören:

- Berufs- und Pendlerverkehr,
- Dienstwege und Dienstreisen sowie der
- Besucher- und Kundenverkehr.

---

<sup>1</sup> o.V.; Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen (FGSV) e.V. (2018): Empfehlungen zur Anwendung von Mobilitätsmanagement EAM R2



### Nachhaltige Mobilität

Unter nachhaltiger Mobilität werden die Erhaltung und Sicherung der Mobilität von Personen und Gütern verstanden, ohne dass der Verkehr langfristig Mensch und Umwelt übermäßig belastet. Hierfür braucht es einen Mix von Maßnahmen, da einzelne Maßnahmen allein nicht die notwendige (Gesamt-)Wirkung entfalten können. Das Fahrzeug und seine Antriebstechnik dürfen z.B. nicht allein im Fokus stehen. Erst mit einem integrierten Ansatz inklusive nicht-technischer Maßnahmen lässt sich eine nachhaltige Mobilität sicherstellen.

## 2.2 Begriffsdefinitionen im Leitfaden Impulsberatung Mobilitätsmanagement

Im Rahmen dieses Leitfadens zum Mobilitätsmanagement werden folgende Begriffe und Elemente definiert:

Tab. 1 Begriffsdefinitionen im Beratungsleitfaden Impulsberatung

| Begriff                                   | Definition  |
|---|---|
| In Augenscheinnahme (Ersttermin)          | Um eine Unterscheidung zwischen der Beratungstiefe der Impulsberatung und weiterer vertiefender Beratungen vorzunehmen, werden die im Rahmen der Begehung beim Ersttermin in der Behörde und durch Abfrage von Sachverhalten gewonnenen Erkenntnisse als in Augenscheinnahme beschrieben.   |
| Analyse (vertiefend oder rechnergestützt) | Alle über die Betrachtung und Abfrage hinausgehenden Analyseformen, sei es durch Vertiefung oder durch modell- oder rechnergestützte Analysemodelle, werden in Abgrenzung zur in Augenscheinnahme als Analysen bezeichnet.  |
| Beratungsleitfaden Impulsberatung         | Handlungsleitfaden für den Berater bei der Durchführung der Impulsberatung (dieses Dokument)  |
| Checkliste Impulsberatung                 | Checkliste für den Berater zur Durchführung der Impulsberatung. Die Checkliste enthält Tabellenblätter zur Datenabfrage, die der Behörde (gekennzeichnet mit „LV“ für Landesverwaltung) bzw. vom Berater (gekennzeichnet mit „B“) auszufüllen sind.<br>Die Beratung wird im Tabellenblatt „Ablaufplanung“ vom Berater dokumentiert. Umsetzungsempfehlungen werden im Tabellenblatt „Umsetzungsempfehlungen“ vom Berater festgehalten. |
| Ergebnisbericht                           | Kurzbericht inkl. Handlungsempfehlungen für eine nachhaltigere Mobilität in der Verwaltung, der die wesentlichen Erkenntnisse, Bewertungen und Empfehlungen der Beratung zusammenfasst.   |

|  |   |
|--|---|
| Ergebnissicherung  | Umfasst die Nachbereitung des Workshop-Gesprächs und die Finalisierung der Projektdokumentation (Checkliste), die Aufbereitung der Beratungsergebnisse im Rahmen des Ergebnisberichts und die Übergabe des Ergebnisberichts an die Behörde.   |
| Impulsberatung<br>Mobilitätsmanagement                       | Erstberatung im behördlichen Mobilitätsmanagement, die auf die Sichtung der Gegebenheiten und die schnelle Bereitstellung von Impulsen für die Gestaltung des Mobilitätsmanagements setzt. Schwerpunkt ist zunächst die Hilfe zur Selbsthilfe, erst danach die Möglichkeit Schwerpunkte für vertiefende Analysen zu setzen.               |
| Umsetzungsempfehlungen<br>Impulsberatung für<br>Verwaltungen | Handlungsempfehlungen aus der Impulsberatung für den Beratungsempfänger, dokumentiert in der Checkliste Impulsberatung.   |
| Umweltverbund  | Sammlung der Verkehrsmittel aus ÖPNV (Bahn, Bus und Taxi), geteilter Mobilität (Fahrgemeinschaft, CarSharing und Mitfahrzentralen), Zweiradmobilität und Fußgängern.  |
| Workshop-Gespräch  | Beratungstermin mit Workshop-Charakter zur Abstimmung von Handlungsfeldern und Potentialen mit Vertretern der Verwaltung. Präsentation der Ist-Situation und deren Bewertung. Vorstellung und Diskussion der Umsetzungsempfehlungen des Beraters inkl. Hinweise zur Realisierung. Gemeinsame Erarbeitung weiterer Umsetzungsempfehlungen. |

### 3. Behördliches Mobilitätsmanagement

Erfahrungsgemäß gibt es unterschiedliche Anlässe, die Behörden dazu bewegen, sich mit Fragestellungen des Mobilitätsmanagements zu beschäftigen. Hierbei lässt sich grundsätzlich unterscheiden, ob die Impulse aus der Verwaltung selbst oder aus dem Umfeld kommen. Innerbehördliche Impulse können beispielsweise das Verfolgen von Kostensenkungszielen, die Unterstützung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements oder Anregungen aus der Belegschaft sein. Anstöße von außen können sich aus geänderten Rahmenbedingungen (z.B. Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Klimawandel oder der CO<sub>2</sub>-Bepreisung) oder der gesellschaftlichen Einstellung zum Thema Mobilität ergeben. Beispielhafte Anlässe, sich mit dem Mobilitätsmanagement zu befassen, sind die Senkung mobilitätsbezogener Kosten, die Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, Vergrößerungen der Verwaltung, eine bessere Erreichbarkeit der Behördenstandorte oder ein hoher Parkdruck.<sup>2</sup>

In Deutschland verfügen aktuell nur wenige Verwaltungen über einen eigenen Mobilitätsmanager oder eine eigene Mobilitätsmanagerin, weshalb die Aufgaben häufig im Bereich des Fuhrpark-, Reise- oder Nachhaltigkeitsmanagements sowie in kleineren Behörden bei der allgemeinen Verwaltung untergebracht werden, wo sie lediglich in Nebentätigkeit wahrgenommen werden.

Dadurch wird der Querschnittsaufgabe des Mobilitätsmanagers häufig nicht genug Priorität eingeräumt. Diese braucht es aber, um die voneinander abhängigen Fragestellungen zu persönlicher und behördlicher Mobilität mit Wissen aus der Personalabteilung, dem Fuhrpark und der Dienstreiseplanung datenschutzkonform zu verbinden.

Trotz dieser scheinbar geringen Priorisierung wirkt das Mobilitätsmanagement auf nahezu alle Bereiche der Behörde, da alle Beschäftigten von den Auswirkungen betroffen sind. Es ist also davon auszugehen, dass sich die Entwicklungen beim Mobilitätsmanagement langfristig auch auf die personelle Ausstattung in den Behörden auswirken können.

Im folgenden Kapitel werden die Impulsberatung als Prozess und die Inhalte der zu betrachtenden Handlungsfelder beschrieben.

---

<sup>2</sup> <https://www.umweltbundesamt.de/themen/verkehr-laerm/nachhaltige-mobilitaet>

## 4. Darstellung der Impulsberatung und ihrer Handlungsfelder

### Prozessdarstellung Impulsberatung

Die Impulsberatung ist ein eigenständiger Beratungsprozess mit klar definierter Untersuchungstiefe auf Seiten des Beraters. Dieser Prozess besteht aus fünf Phasen mit zwei Beratungsterminen mit der Behörde:



Abb. 1 Phasen der Impulsberatung

Um die Impulsberatung thematisch strukturieren zu können, wurden entsprechende Handlungsfelder definiert. So lassen sich im Nachgang Handlungsempfehlungen eindeutig zuordnen und nachverfolgen.

Im Rahmen der Impulsberatung soll innerhalb der Handlungsfelder und anhand von leicht zugänglichen Daten insbesondere eine erste Bestandsaufnahme mit Handlungsempfehlungen vorgenommen werden.

Etablierte Maßnahmen des behördlichen Mobilitätsmanagements zu den jeweiligen Handlungsfeldern finden sich im Anhang.

### 4.1 Handlungsfeld Dienstreisen

Unter Dienstreisen wird in dem vorliegenden Leitfaden die temporäre Tätigkeit eines Beschäftigten außerhalb der eigentlichen Arbeitsstätte verstanden. Zu Dienstreisen zählen Fahrten zu Besprechungen mit Kunden, Lieferanten, Kollegen an anderen Standorten, zu Veranstaltungen, Tagungen, Seminaren, Messen, Ausstellungen oder bei befristeten Abordnungen zu anderen Behörden.<sup>3</sup>

Im Rahmen der Impulsberatung sollen hier in erster Linie Dienstreisen innerhalb Deutschlands und dem benachbarten europäischen Ausland betrachtet werden, da diese bei vergleichbarer Zeit von Tür-zu-Tür in anderer Form als mit dem Flugzeug zurückgelegt werden können. Im Sinne einer nachhaltigen Mobilität sollen hier Potenziale aufgezeigt werden, in welcher Form der aktuelle Modal Split (der Dienstreisen) positiv verändert werden kann. In diesem Zusammenhang werden, nicht zuletzt aufgrund der mittlerweile im Rahmen der

<sup>3</sup> <http://www.arbeitsratgeber.com/geschaeftsreise-dienstreise/>

Corona-Krise zwangsweise gemachten Erfahrungen, ebenfalls Web- und Videokonferenzen als Alternativen für Dienstreisen in die Überlegungen einzubeziehen sein.

## 4.2 Handlungsfeld Mitarbeitermobilität

Unter Mitarbeitermobilität wird die Mobilität der Beschäftigten auf dem täglichen Arbeitsweg verstanden. Sie betrifft somit alle Beschäftigten einer Behörde und vor dem Hintergrund des täglichen Pendlerverkehrs und des dabei empfundenen Stresses können Maßnahmen hier eine spürbare Wirkung erzielen. Dies hat insbesondere im Hinblick auf die immer weiter werdende Entfernung von Wohnort und Arbeitsstätte Gültigkeit.

Je nach Lage des Betriebs werden viele Arbeitswege noch in Alleinfahrt mit dem Pkw zurückgelegt. Dort wo die Anbindung an den ÖPNV besser ist, kann das durchaus anders aussehen. In diesem Handlungsfeld soll daher der aktuelle Modal Split (der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem Arbeitsweg) abgeschätzt werden, um auf dieser Basis erste Überlegungen hinsichtlich potenzieller Maßnahmen anzustellen. Eine grobe Abschätzung kann beispielsweise durch die Zählung der geparkten Pkw und abgestellten Fahrräder erfolgen. Erste Maßnahmen könnten die gezielte Ausweisung von Stellplätzen für Fahrgemeinschaften, die Verbesserung der Fahrradabstellanlagen oder die gezielte Information über das vorhandene ÖPNV-Angebot sein. Bei dieser ersten Einschätzung spielen insbesondere die Rahmenbedingungen (z.B. vorhandene Mobilitätsangebote, Wohnorte der Beschäftigten, Parkdruck, ÖPNV-Anbindung) der betrachteten Behörde eine zentrale Rolle.

Gängige Maßnahmen zielen in erster Linie darauf, die Mitarbeitermobilität im Nahbereich zu fördern. Dafür werden Angebote für den öffentlichen Verkehr und das Zweirad unterstützt und gesteigert. Diese reichen von z.B. Jobtickets bis zu verbesserte Abstell- und Umkleemöglichkeiten für Zweiradfahrer.

## 4.3 Handlungsfeld Fuhrpark

Um die erforderliche Mobilität sicherzustellen, halten viele Verwaltungen einen Fuhrpark vor. Je nach Tätigkeitsfeld kann der Fuhrpark hinsichtlich Größe, Zusammensetzung und Organisation stark variieren. Neben der stärkeren Nutzung von Elektromobilität und Videokonferenzen bietet das Handlungsfeld Fuhrpark mit Blick auf Organisation und Fuhrparkzusammensetzung eine Reihe von Optimierungsmöglichkeiten. Durch softwaregestütztes Fuhrparkmanagement in Verbindung mit der Planung von Dienstreisen lässt sich beispielsweise die Fahrzeugauslastung erhöhen, wodurch insgesamt weniger Fahrzeuge vorgehalten

werden müssen. Dies kann zu erheblichen Kostensenkungen führen. Ebenfalls kann die Möglichkeit den ÖPNV für Dienstreisen zu nutzen dazu führen, dass die Beschäftigten die Reisezeit zumindest streckenweise für Arbeitstätigkeiten nutzen können. Entsprechend ausgestaltete Dienstreiseregulungen können hier gezielt Einfluss nehmen.

#### 4.4 Handlungsfeld Infrastruktur und Parkraum

Die vorhandene Infrastruktur sowie der bereitgestellte Parkraum sind eine relevante Stellenschraube für eine nachhaltigere behördliche Mobilität. So kann beispielsweise die Verfügbarkeit von qualitativ hochwertigen, überdachten Fahrradabstellanlagen im Nahbereich des Eingangsbereichs die Nutzung des Fahrrads bzw. Pedelecs für den Arbeitsweg attraktiver machen. Gleiches gilt für eine in räumlicher Nähe befindliche, überdachte und beleuchtete ÖPNV-Haltestelle. Je nach Behördengröße und Arbeitszeitmodellen kann es sinnvoll sein, das Gespräch mit dem ÖPNV-Anbieter zu suchen, um eine bessere Anbindung oder eine effektivere Taktung des ÖPNV zu realisieren.

Großzügig bemessener Parkraum, der den Beschäftigten kostenlos bereitgestellt wird, fördert hingegen die Nutzung des Pkw auf dem Arbeitsweg und ist mitunter mit hohen Bewirtschaftungskosten verbunden.

Die Aufnahme dieser Rahmenbedingungen ist in der Impulsberatung von zentraler Bedeutung. Sie stellen ein eigenes Handlungsfeld dar. Neben dem Behördengelände selbst gehört auch die Infrastruktur im Nahbereich zum Betrachtungsraum.

#### 4.5 Darstellung der Handlungsfelder

In Abbildung 2 werden die Handlungsfelder der Impulsberatung dargestellt. Diese sind in der Behörde in das Umfeld der angrenzenden Beratungs- und Bearbeitungsschwerpunkte eingebettet. Die Handlungsfelder der Impulsberatung sind hierbei *gelb*, die beispielhaften Themen *hellgrau* und die weiterführenden Analysen *dunkelgrau* dargestellt. Eingerahmt werden diese durch beispielhafte weitere Beratungsfelder. Im Rahmen der Impulsberatung können mögliche Synergien zwischen Mobilitätsmanagement und angrenzenden Beratungsfeldern oder bereits erhobene Daten aus diesen Beratungsfeldern abgefragt werden. Als ein Beispiel für Synergien kann die Förderung der Fahrradmobilität im Mobilitätsmanagement genannt werden, die ebenfalls einen positiven Beitrag zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) leistet.

Über die reine Betrachtung in der Verwaltung hinaus können auch gemeinsame Erfolge in qualitativer Unterstützung wie gegenseitige Feedbacks zwischen Anrainern und quantitativen Synergien wie von mehreren Behörden gemeinsam nachgefragten Jobtickets, ÖPNV- oder CarSharing-Stationen benannt werden.

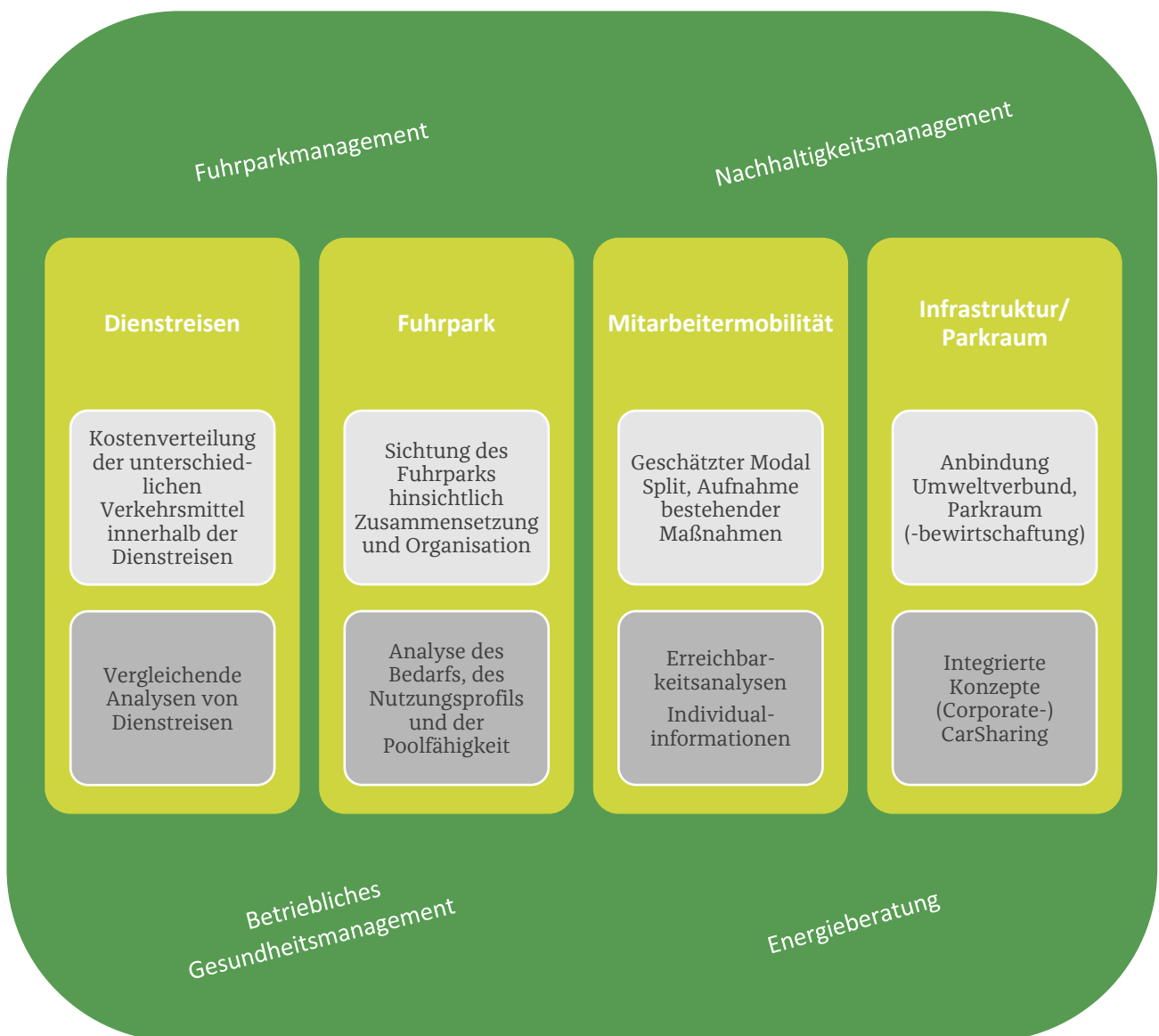


Abb. 2 Handlungsfelder BMM eingebettet in mögliche angrenzende Bearbeitungsschwerpunkte

## 5. Arbeiten mit der Checkliste Impulsberatung und Interpretation der Ergebnisse

In der folgenden Übersicht wird der idealtypische Ablauf der Impulsberatung für eine Verwaltungseinheit mit max. 300 Mitarbeitenden mit einer Empfehlung des Zeitansatzes aus Beratersicht dargestellt. Die beabsichtigten Präsenztermine beim Beratungsempfänger sind orange hervorgehoben:

Tab.2 Ablauf und Struktur der Impulsberatung – Teilnehmerinnen und Teilnehmer und Datengrundlagen

| Zeitan-<br>satz<br>Berater                       | Vorgespräch<br>0,5 d                      | Ersttermin<br>Behörde<br>1,0 d   | Vorbereitung<br>Workshop-<br>Gespräch<br>1,0 d               | Workshop-<br>Gespräch<br>Behörde 1,0 d  | Ergebnis-<br>sicherung<br>0,5 d  |
|--|---|--|--|---|--|
| Ziele  | Vorbereitung<br>der Beratungs-<br>Termine | Bestands-<br>aufnahme  | Bewertung und<br>erste Schlüsse<br>für Workshop-<br>Gespräch | Abstimmung<br>Handlungs-<br>felder/<br>Potentiale   | Finalisierung<br>der Projekt-<br>dokumentation<br>(Checkliste,<br>Bericht) |
| Teilneh-<br>merin-<br>nen und<br>Teilneh-<br>mer | Projektleitung                            | Entscheidungs-<br>träger<br>Leitung<br>Personal<br>Fuhrpark/<br>Gebäude<br>Umwelt/<br>Nachhaltigkeit<br>MA-Vertretung <sup>4</sup> | Projektleitung<br>bei Rückfragen<br>des Beraters             | Entscheidungs-<br>träger<br>Leitung<br>Personal<br>Fuhrpark/<br>Gebäude<br>Umwelt/<br>Nachhaltigkeit<br>MA-Vertretung | Projektleitung<br>bei Rückfragen   |

<sup>4</sup> Mitarbeitervertretung (z.B. Betriebs- oder Personalrat)



|                         |  |   |  |   |  |
|-------------------------|--|---|--|---|--|
| <b>Ablauf</b>           | Projektplanung<br>Datenbedarf<br>Ablauf der<br>Beratertermine  | Auftaktrunde<br>In Augenschein-<br>nahme der Ist-<br>Situation<br>anhand der<br>Checkliste<br>Impulsberatung<br>Standort-<br>begehung<br>Abschlussrunde | Abarbeitung<br>Checkliste und<br>Informationen<br>zur Bewertung<br>der Ist-<br>Situation.<br>Entwicklung<br>von<br>Umsetzungs-<br>empfehlungen | Präsentation<br>der Ist-Situation<br>und deren<br>Bewertung.<br>Vorstellung und<br>Diskussion der<br>Empfehlungen<br>Erarbeitung<br>weiterer Um-<br>setzungs-<br>empfehlungen | Aufbereitung<br>der abgestimm-<br>ten<br>Umsetzungs-<br>empfehlungen<br>der Impuls-<br>beratung  |
| <b>Daten</b>            | Organigramm<br><b>Checkliste<br/>Impulsberatung</b>            | <b>Checklisten zur<br/>Datenerfassung</b><br>Ortsbegehung   | <b>Checkliste<br/>Impulsberatung</b><br>Daten der<br>Handlungs-<br>felder und der<br>Ortsbegehung  | Ergebnisse und<br>Quick Wins<br>Hinweise<br>Umsetzungs-<br>begleitung   |  |
| <b>Ergeb-<br/>nisse</b> | <b>Ablaufplan</b><br>Impulsberatung<br>(inkl. Gewich-<br>tung) | <b>Befüllte<br/>Checkliste</b><br>Weiterer<br>Datenbedarf<br>geklärt  | <b>Ergebnis-<br/>präsentation</b>  | Entwurf<br><b>Umsetzungs-<br/>empfehlungen<br/>Impulsberatung<br/>für<br/>Verwaltungen</b>  | <b>Ergebnisbericht</b><br>inkl.<br>abgestimmte<br><b>Umsetzungs-<br/>empfehlungen<br/>Impuls-<br/>beratung,<br/>ausgefüllte<br/>Checkliste</b> |

In der Checkliste für die Impulsberatung soll die Verwaltung des Beratungsprozesses im Tabellenreiter "Ablaufplanung für Impulsberatung" abgebildet werden. In den unterschiedlichen Reitern des Dokuments lassen sich alle relevanten Daten des Beratungsempfängers und der durchgeführten Beratungsschritte bequem darstellen und im anschließenden Tabellenreiter „Umsetzungsempfehlungen“ zusammenfassen.

Im vorliegenden Dokument werden zwei beispielhafte Beratungen und die Anwendung der Checkliste beschrieben.

## Beispiel 1: Landeskrankenhaus in Mittelstadt

| Beispiel  | Handlungsfeld/Anmerkungen   |
|---|---|
| <b>Ausgangslage</b>   |   |
| <p>Die beratene Einrichtung (Krankenhaus) befindet sich am Rande eines Gewerbegebietes einer Mittelstadt mit geringer Anbindung des Gewerbegebietes an den ÖPNV des Stadtgebiets. Bei der ersten Begehung ergaben sich die folgenden Beobachtungen: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind im Mehrschichtbetrieb tätig. Dadurch ergibt sich tagsüber ein Parkdruck bei Schichtwechseln durch die doppelte Belegung des Parkraums. Parkflächen auf dem Krankenhausbaufläche stehen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kostenfrei zur Verfügung. Abstellmöglichkeiten für Fahrräder sind am Rand von Parkflächen mit geringem Aufwand errichtet worden.</p>  | <p>Handlungsfelder:<br/>Mitarbeitermobilität<br/>Infrastruktur/Parkraum</p> <p>Die hier beschriebenen Inhalte sind durch die Fragestruktur der Checkliste für Impulsberatungen abgefragt und dort inhaltlich festgehalten worden.</p>   |
| <b>Ansätze zur Impulsberatung</b>   |   |
| <p>Im Rahmen der Impulsberatung sind Anreize zur Verkehrsmittelwahl auf dem Arbeitsweg geprüft worden: Kostenfreie Parkmöglichkeiten auf dem Krankenhausbaufläche mit mittlerem Parkdruck und nachrangigen Abstellmöglichkeiten für Fahrräder bestärken den Status Quo, Arbeitswege allein im Pkw zurückzulegen.</p> <p>Mögliche Impulse für eine Veränderung lagen hier in einer Kombination aus der Möglichkeit der Parkraumbewirtschaftung mit Bereitstellung von hochwertigen, wettergeschützten Zweiradabstellanlagen auch für hochwertige Zweiräder und Pedelecs, die eingangsnah bereitgestellt und so in den gesamten Parkraum integriert werden. Damit führt das verbesserte Abstellangebot für Zweiräder an eingangsnahen Stellplätzen zu einer Verknappung des Parkraums und wird bei gleichzeitigem Angebot einer attraktiven Alternative zum PKW.</p> <p>Zusätzlich konnten Hinweise auf spezielle Routeninformationen für Zweiradrouten durch spezialisierte Navigationsangebote und -Apps platziert werden. Dusch- und Sanitäreinrichtungen waren bereits vorhanden und wurden für die Nutzung durch Radfahrerinnen und Radfahrer angepasst.</p> | <p>Hemmende und unterstützende Anreizwirkung zum Wechsel der Verkehrsmittel prüfen.</p> <p><i>Durch Darstellung der Ressourceneffizienz und Werthaltigkeit dieser Maßnahme wurde bei Entscheiderinnen und Entscheidern sowie bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine hohe Akzeptanz für die Maßnahme erreicht.</i></p> <p><i>Niedrigschwellig konnte hier bereits durch spezialisierte Informationsangebote wie Apps ein Hemmnis gemindert werden.</i></p> |

## Beispiel 2: Polizeidirektion in Großstadt

| Beispiel  | Handlungsfeld/Anmerkungen   |
|---|---|
| <b>Ausgangslage</b>   |   |
| <p>Die beratene Behörde befindet am Rand einer Großstadt und schließt sich an ein Wohngebiet mit Straßenrand-Parken an. Die Mitarbeitenden arbeiten in Schicht- und Verwaltungsarbeit. Für den Bereitschaftsdienst wird die Verfügbarkeit von reserviertem Parkraum für Mitarbeitende als Teil des Leistungsangebots am Arbeitsplatz wahrgenommen. Außerhalb des Nutzerkreises Bereitschaftsdienst findet bereits eine Parkraumbewirtschaftung statt. Der Parkdruck ist hoch.</p> <p>Die Busverbindungen zum Behördengelände sind auf Tagfahrten und nicht für den Schichtbetrieb ausgelegt.</p> <p>Die nächste S-Bahnhaltestelle ist 2 km, die nächste Regionalbahnhaltestelle 4 km entfernt. Anbindung an Autobahnen und Bundesstraßen ermöglichen eine schnelle Eingliederung in den Autoverkehr auf mittlere Entfernung.</p>  | <p>Handlungsfelder:<br/>Mitarbeitermobilität<br/>Infrastruktur/Parkraum<br/>Fuhrpark</p>  |
| <b>Ansätze zur Impulsberatung</b>   |   |
| <p>Im Rahmen der Impulsberatung wurden u.a. der hohe Parkdruck, Informationsdefizite zu Mobilitätsalternativen, Zweiradpotenziale und die Entfernung zur nächsten ÖV-Station als Bausteine einer kombinierten Strategie identifiziert. Auf Basis dieser Erkenntnisse wurden folgende (beispielhafte) Maßnahmen empfohlen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausbau von hochwertigen Abstellmöglichkeiten für Fahrräder bzw. Pedelecs (inklusive Lademöglichkeiten für Pedelecs)</li> <li>2. Förderung von Fahrgemeinschaften durch die Bereitstellung von attraktiven Stellplätzen</li> <li>3. Projektierung eines Fahrgemeinschafts-CarSharings</li> <li>4. Bereitstellung von individuellen Informationen für alle Mitarbeitenden hinsichtlich der Mobilitätsalternativen auf dem Arbeitsweg</li> <li>5. Integration von E-Pkw und Pedelecs in den betrieblichen Fuhrpark</li> <li>6. Durchführung von Informationstagen zum Thema nachhaltige Mobilität</li> <li>7. Entwicklung eines Anreizsystems zur Förderung von alternativer Mobilität auf dem Arbeitsweg</li> <li>8. Überarbeitung des Parkraummanagements</li> </ol> | <p><i>Anreizwirkung der kombinierten Elemente einer Angebotserweiterung (Bestehendes Angebot des Jobtickets erweitert um die pragmatische Überwindung der letzten Meile).</i></p> |

Ein besonderes Augenmerk wurde auf die Anbindung der ÖV-Station an das Behördengelände gelegt. Als kombinierte Maßnahmen wurden hier die Bereitstellung von überdachten Fahrradabstellanlagen auf dem Behördengelände, die Integration von Jobtickets und einer Flotte von Transferfahrrädern vorgeschlagen. Diese Fahrräder können durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zwischen der betrachteten ÖV-Station und dem Behördengelände eingesetzt werden. Die Bereitstellung von Fahrrädern für die „letzte Meile“ erhöht die Attraktivität für die Nutzung des ÖV.

## 6. Inhalte der Checkliste Impulsberatung

Die Checkliste für die Impulsberatung ist ein eigenständiges Excel-Dokument mit Tabellen für den Ablauf der Beratung und die Datenerfassung. Es enthält die Stammdaten des Beratungsempfängers und die Handlungsfelder. Dieser Abschnitt soll den Beraterinnen und Beratern im Rahmen des Beratungsprozesses als Orientierungshilfe bei der Arbeit mit der Checkliste dienen. In der Folge werden daher die Inhalte der Tabellenblätter beschrieben:

- Ablaufplanung Impulsberatung

Enthält die Tätigkeiten des Beratungsablaufs wie in *Tab. 2: Ablauf und Struktur der Impulsberatung* dargestellt. Hier wird der Beratungsablauf vom Berater dokumentiert.

- Stammdaten der Behörde

Enthält die Stammdaten des Beratungsempfängers inkl. der Kontaktdaten der Ansprechpersonen. Darüber werden hier Angaben zu übergeordneten Fragestellungen und wie Mobilitätslösungen und Kooperationen abgefragt.

- Dienstreisen

Enthält die Abfragen zu organisatorischen Regelungen zu Dienstreisen, Abfragen nach Kostenstrukturen und Budgets für Dienstreisen oder relevante andere Budgets, die für Verkehrsmittelalternativen oder Alternativen zu Dienstreisen verwendet werden können.

- Fahrzeugliste

Enthält die Rahmendaten zur Datenabfrage zu Fuhrparkdaten und -kosten sowie eine Übersicht der Fahrzeuge nach Fahrzeugklasse.

- Mitarbeitermobilität

Abfrage zur Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach Arbeitszeitmodell und möglichem Einsatzort. Geschätzter Modal Split auf dem Arbeitsweg. Abfrage der Mobilitätsangebote der Behörde, der bereits gewährten Anreize zum Wechsel des Verkehrsmittels zum Umweltverbund. Abfrage der Clusterung der Mitarbeiter nach Entfernung zum Arbeitsort.

- Infrastruktur/Parkraum

Abfragen zur Größe und Struktur der Liegenschaft und der Stellflächen für Dienst- und Mitarbeiterfahrzeuge. Weiterhin die Abfrage nach Ort und Ausgestaltung der Fahrradabstellanlagen, Dusch- und Umkleidemöglichkeiten, Art und Menge von Ladeinfrastruktur für Dienst- und Privatfahrzeuge und Kosten für das Laden von Privatfahrzeugen.

- Umsetzungsempfehlungen

Ziel der Impulsberatung ist es, der Behörde Handlungsempfehlungen für die untersuchten Handlungsfelder zu geben. Das Tabellenblatt enthält zum einen während der Beratung vorgestellte Maßnahmen. Zum anderen enthält es einen datierten Handlungsplan mit Handlungsempfehlungen, jeweils mit eindeutigen Zuständigkeiten (verantwortlichen Personen) und eindeutigen nächsten Schritten.

Die Beratungsempfänger erhalten damit unmittelbare Leitfäden für die eigenständige Umsetzung der Handlungsempfehlungen und ggf. Hinweise auf Fördermöglichkeiten.

## 7. Abschluss der Impulsberatung

Den Abschluss der Impulsberatung bildet die Ergebnissicherung (vgl. *Tab. 2*). Im Rahmen der Ergebnissicherung werden die Beratungsergebnisse aufbereitet und die „Checkliste Impulsberatung“ vervollständigt. Die Beratungsergebnisse werden in einem Ergebnisbericht zusammengefasst. Folgende Unterlagen werden der Behörde zum Abschluss der Beratung übergeben:

- schriftlicher Ergebnisbericht nach Vorgabe des Beraterrahmenvertrags inkl. abgestimmte Umsetzungsempfehlungen gemäß „Checkliste Impulsberatung“
- ausgefüllte „Checkliste Impulsberatung“

Die Übergabe der Ergebnisse wird in der Ablaufplanung dokumentiert und im Rahmen der Beratungsbestätigung durch die Behörde bestätigt.

## 8. Darstellung vertiefender Analysen und Umsetzungsmaßnahmen

Innerhalb der Handlungsfelder sind die im Rahmen der Impulsberatung möglichen Beratungsansätze dargestellt worden (hellgrau). In diesem Ausblick soll beispielhaft auf mögliche vertiefende Analysen und Umsetzungsmaßnahmen eingegangen werden, die den Rahmen der Impulsberatung in Tiefe, Aufwand oder zu verwendenden Analysemethoden überschreiten (dunkelgrau).



Abb. 3: Handlungsfelder der Impulsberatung und vertiefende Angebote je Handlungsfeld

### 8.1 Dienstreisen in der Impulsberatung

In der Impulsberatung kann die Struktur von Dienstreisen und die prinzipielle Anwendung alternativer Methoden (Vermeidung von Reisen, Anwendung von z.B. Video-Konferenztechnik oder Anwendung alternativer Verkehrsmittel) auf Anwendbarkeit geprüft werden.

#### Vertiefende Analysen für Dienstreisen

Im Anschluss an die Impulsberatung lassen sich als vertiefende Analysen z.B. Dienstreisen auf Häufigkeit von Dienstreisen und deren Ziele, die verwendeten Verkehrsmittel und die für die Reisen aufgebrauchten CO<sub>2</sub>-Äquivalente berechnen.

Bei der Betrachtung alternativer Verkehrsmittel können z.B. die Bruttoreisezeiten und die in diesen Zeiten liegenden Nettoarbeitszeiten dargestellt werden. Während der Reisezeit beim Führen des Pkw steht als verwendbare Arbeitszeit maximal ein Zeitraum für Telefonate zur Verfügung, wenn es die Verkehrslage zulässt. Beim Mitfahren in der Bahn lässt sich die Reisezeit in Fernzügen z.B. zur (internetgestützten) Arbeit am Laptop nutzen.

#### *Umsetzungsbegleitung bei Dienstreisen*

Sind aus den Analysen der Dienstleistungen Erkenntnisse abgeleitet worden, lassen sich diese in strategische, organisatorische und organisationale Umsetzungsziele einteilen. Während die strategischen Ziele vom Beratungsempfänger entwickelt und in die strategische Planung eingebunden werden, lassen sich die organisatorischen Ziele in die bestehende Organisationsstruktur einbinden, etwa durch Anpassung von Reiserichtlinien.

Die Beratung bei der organisationalen Umsetzung bezieht sich auf das gelebte und geänderte Verhalten bei der Durchführung von Dienstreisen und kann neben dem beschriebenen Oberbau der Bereitstellung von Richtlinien und Verkehrsmittelalternativen eine aktive Begleitung im Change Management beinhalten.

Beispiele hierfür sind die Formulierung von Zielgrößen zum Messen der Veränderung und das Setzen von Anreizen zum Beschleunigen der geänderten Nutzung.

Im Change Management können mit Methoden wie Workshops und Schulungen und Befragungen (z.B. zur Nutzung und Zufriedenheit bei der geänderten Dienstreisemethodik) Prozesse bis zur Etablierung von Routinen vorangetrieben werden.

## **8.2 Fuhrpark in der Impulsberatung**

In der Impulsberatung wird die Zusammensetzung des Fuhrparks am Standort aufgenommen und auf seine Eignung für die gegebenen Fahrprofile und die tatsächliche Nutzung, auch im Hinblick auf eine mögliche Verkleinerung des Fuhrparks, überprüft. Nach Möglichkeit sollten eine gleichmäßige Nutzung der Fahrzeuge und eine hohe Auslastung gewährleistet sein. Der Einsatz alternativer Verkehrsmittel wie Fahrräder/Pedelecs im Nahverkehr ohne Gepäcktransport oder übertragbare ÖV-Fahrkarten, Lastenräder auf der Kurzstrecke oder Leichtfahrzeuge wird geprüft.

#### *Vertiefende Analysen im Fuhrpark*

Die Fahrzeugbewegungen werden durch die Auswertung von Fahrtenbüchern mit Tages-, Zeit- und Entfernungsangaben analysiert. Auf diese Weise können Fahrprofile für Fahrzeuge und Nutzungsprofile durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dargestellt werden.



Aus der Abbildung der Auslastung der aktuellen Fahrzeugflotte werden Szenarien für die Bildung einer optimierten Flotte hinsichtlich

- der geteilten Nutzung,
- der benötigten Fahrzeuggrößen und -reichweiten und damit auch
- der Elektrifizierbarkeit des Fuhrparks entwickelt.

#### *Umsetzungsbegleitung bei Maßnahmen im Fuhrpark*

Auf Grundlage der Fuhrparkanalyse kann die Umsetzungsbegleitung z.B. die erweiterte Fördermittelrecherche für die Umstellung von Antriebskonzepten oder Bereitstellung von Ladeinfrastruktur für e-Mobilität und die Unterstützung bei der Antragsstellung umfassen.

Auf der operativen Ebene werden zum Beispiel Kenntnisse zur Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel vermittelt. Mithilfe von Schulungskonzepten und Aktionstagen kann die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel praktisch „geübt“ werden. Es können in diesem Rahmen auch gezielt Dienstleistungen wie etwa Sprintspartrainings oder Angebote von Fahrradverbänden oder der Verkehrswacht integriert werden. Auch Probefahrten mit Elektrofahrzeugen sind denkbar.

### **8.3 Mitarbeitermobilität in der Impulsberatung**

In der Impulsberatung wird die Mitarbeitermobilität hinsichtlich der genutzten und verfügbaren Verkehrsmittelalternativen betrachtet und die Auswirkungen von Arbeitsorganisation und Arbeitszeitmodellen auf niedrighschwellige Einflussfaktoren geprüft. Zusätzlich können Verkehrsmittelalternativen auf Nutzbarkeit und Einführbarkeit geprüft werden.

Beispiel: Ist die regelmäßige und gleichzeitige Anwesenheit der Belegschaft notwendig, so können statt der Einzelfahrt im eigenen Auto alternativ Fahrgemeinschaften oder die Nutzung des Umweltverbunds geprüft werden.

Hinderungsgründe können durch Maßnahmen in anderen Handlungsfeldern abgebaut werden. So könnten zum Beispiel Fahrzeuge aus dem Fuhrpark für Fahrgemeinschaften zur Verfügung gestellt werden. Parkplätze könnten bevorzugt an Fahrgemeinschaften vergeben werden und die Schichtzeiten können an bestehende ÖV-Verbindungen angepasst werden.

#### *Vertiefende Analysen in der Mitarbeitermobilität*

Für die Mitarbeitermobilität sind eine Analyse der tatsächlichen Entfernungen und die Ermittlung vorteilhafter Routen für Verkehrsmittel sinnvoll. Durch die kartografische und tabellarische Darstellung von Entfernungsklustern der Wohnorte zum Arbeitsort kann dies plastisch für Mitarbeitende und die Behördenleitung deutlich gemacht werden.

Die Erreichbarkeit des Arbeitsplatzes mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln wird in Bezug auf die Zeit, die Kosten, die Umweltverträglichkeit und die körperliche Bewegung mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln oder Verkehrsmittelkombinationen analysiert. Für die Belegschaft können individuelle Routenempfehlungen erstellt und jedem Einzelnen zur Verfügung gestellt werden.

#### *Umsetzungsbegleitung in der Mitarbeitermobilität*

Neben einer Analyse der Erreichbarkeit kann die Umsetzungsbegleitung auch in der Koordination von Maßnahmen in angrenzenden Handlungsfeldern bestehen, etwa durch Bereitstellung von Parkraum für Personen ohne Verkehrsmittelalternative zum Pkw oder die Bereitstellung von Fahrzeugen aus der Flotte als Schlechtwetteralternative zum Zweirad.

### **8.4 Infrastruktur und Parkraum in der Impulsberatung**

Die Schwerpunkte der Impulsberatung liegen hier in der Ausgestaltung von Verkehrsanbindung oder Parkraumbereitstellung und –bewirtschaftung der verschiedenen Verkehrsmittel. Einige dieser Maßnahmen können auch durch Erkenntnisse aus angrenzenden Handlungsfeldern angestoßen werden.

#### *Vertiefende Analysen bei Infrastruktur und Parkraum*

In den vertiefenden Analysen kann die Machbarkeit überprüft werden und die Kosten von Baumaßnahmen für Abstellanlagen, Elektrifizierung, Ladeinfrastruktur oder der Parkraumbewirtschaftung abgeschätzt werden.

#### *Umsetzungsbegleitung bei Infrastruktur und Parkraum*

Die Gestaltungen von Infrastruktur und Parkraum können sich auch durch Maßnahmen aus angrenzenden Handlungsfeldern ergeben. Ist z.B. die gemeinsame Nutzung des Parkraumes mit angrenzenden Wohngebieten oder die gemeinsame Nutzung der Infrastruktur mit anderen Anrainern möglich, sollten gemeinsame Veranstaltungen und Workshops für mehrere Parteien durchgeführt werden. In Quartieren oder Gewerbegebieten kann hier auch eine Interessengemeinschaft gegenüber Kommunen oder Nahverkehrsanbietern angeregt werden.

## 9. Quellenverzeichnis und weiterführende Literatur

o.V.; Forschungsgesellschaft für Straßen- und Verkehrswesen (FGSV) e.V. (2018): Empfehlungen zur Anwendung von Mobilitätsmanagement EAM R2.

Stiewe, Mechthild; Reutter, Ulrike; Mobilitätsmanagement - Wissenschaftliche Grundlagen und Wirkungen in der Praxis. (2012). Essen.

Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz (Hrsg.); Praxisleitfaden Betriebliches Mobilitätsmanagement. (2016). Berlin.

## Anhang

### Maßnahmenkatalog

Der Maßnahmenkatalog umfasst gängige Maßnahmen des BMM und dient dem Nutzer des Leitfadens als Arbeitshilfe. Eine stetige Erweiterung auf Basis der Ergebnisse der Impulsberatungen und dem regelmäßigen Austausch zwischen KEAN und Beratern ist vorgesehen.

| Dienstreisen  | Status | Bemerkungen |
|---|--------|-------------|
| Dienstreiserichtlinie mit Förderung des Umweltverbundes   |        |             |
| Bündelung von Dienstfahrten z.B. durch Nutzung von (Planungs-)Software  |        |             |
| Reduzierung der privaten Nutzung von Dienstfahrzeugen (Anreiz zur „ökologischen Anwendung“ i.S.d. Suffizienz) |        |             |
| Nutzung von Angeboten der Verkehrsbetriebe  |        |             |
| (Unterschiedliche) BahnCards für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Basis von Bedarfsermittlungen           |        |             |
| Streichen oder Reduzierung der Fahrtkostenerstattung für Privat-Pkw-Nutzung                                   |        |             |
| Einführung einer Dienstreise-Software i.S.v. multimodaler Reiseplanung  |        |             |
| Vermehrter Einsatz von Video- bzw. Webkonferenzen zur Verminderung der Reiseanlässe                           |        |             |

| Fuhrpark   | Status | Bemerkungen |
|--|--------|-------------|
| Überprüfung der Dimension des Fuhrparks (Anzahl und Fahrzeuggröße)                         |        |             |
| Erweiterung der Car-Policy um Elektrofahrzeuge   |        |             |
| Erweiterung der Car-Policy zur Mobility-Policy (Wahlfreiheit zwischen den Verkehrsmitteln) |        |             |

|   |  |  |
|---|--|--|
| Bei Neuanschaffung Elektrifizierung des Ersatzfahrzeugs einplanen                                   |  |  |
| Fahrzeugpooling unter Einsatz einer Dispositionssoftware oder eines Corporate Car-Sharing-Anbieters |  |  |
| Nutzung von CarSharing  |  |  |
| Bereitstellung von behördeneigenen Fahrrädern, Pedelecs und /oder Lastenrädern im Fahrzeugpool      |  |  |
| Ladeinfrastruktur für Dienstfahrzeuge   |  |  |
| Einsatz von eScootern, E-Rollern im Fahrzeugpool  |  |  |

| Mitarbeitermobilität   | Status | Bemerkungen |
|--|--------|-------------|
| Vorbereitung von Mitarbeiterbefragungen zur Verkehrsmittelwahl (Ermittlung des Modal Split) – Vertiefende Analyse    |        |             |
| Vorbereitung einer Wohnstandortanalyse zur Ermittlung von Umstiegspotenzialen – Vertiefende Analyse                  |        |             |
| Job-Ticket für rabattierte Nutzung des ÖPNV  |        |             |
| Kostenlose Schnuppertickets für ÖPNV   |        |             |
| Kooperationen mit Verkehrsbetrieben zur Verbesserung des ÖPNV-Angebotes/<br>Fahrgemeinschaftsbörsen-Portal einführen |        |             |
| AOK-Aktion "Mit dem Rad zur Arbeit" oder Teilnahme an STADTRADELN  |        |             |
| Fahrradservice (Rahmenvertrag mit örtlichem Händler für Reparaturen, Kaufberatung, Ausleihe etc.)                    |        |             |
| Umkleide- und Duschmodöglichkeiten für Fahrradfahrer   |        |             |

|   |  |  |
|---|--|--|
| Verknüpfung Arbeitsweg und Gesundheitsmanagement (z.B. Stempelkarte mit Aktion/Bonus bei Abstempelung)  |  |  |
| Einrichtung eines „Fahrradfahrerfrühstücks“. Bilden von Interessengruppen und Zusammenführung im Sinne des Austauschs und ggf. des betrieblichen Gesundheitsmanagements |  |  |
| Einführung eines Dienstradleasing-Angebotes   |  |  |
| Veranstalten eines Aktionstags Mobilität  |  |  |
| Information (Aushang, Mailing etc.) über ÖPNV-Angebote  |  |  |
| Mobilitätspaket für (neue) Mitarbeiter  |  |  |

| Infrastruktur und Parkraum   | Status | Bemerkungen |
|--|--------|-------------|
| Reduzierung von PKW-Stellplätzen   |        |             |
| Parkraumbewirtschaftung  |        |             |
| Stellplatzvergabe nach unterschiedlichen Kriterien z.B. Erreichbarkeit durch ÖPNV  |        |             |
| Bevorzugte, gekennzeichnete Stellplätze für Fahrgemeinschaften und Fahrräder       |        |             |
| Entfernungs- und nutzungsabhängige Parkentgelte                                    |        |             |
| Moderne und zentrale Fahrradabstellanlagen (mit Überdachung)                       |        |             |
| Bereitstellung von „Ladespinden“ für Pedelec- Akkus, Helme u.s.w. incl. Steckdosen |        |             |
| Dusch- und Umkleidemöglichkeiten für Radfahrer und Jogger                          |        |             |
| Verbesserung der Radverkehrsführung/-sicherheit auf dem Betriebsgelände            |        |             |