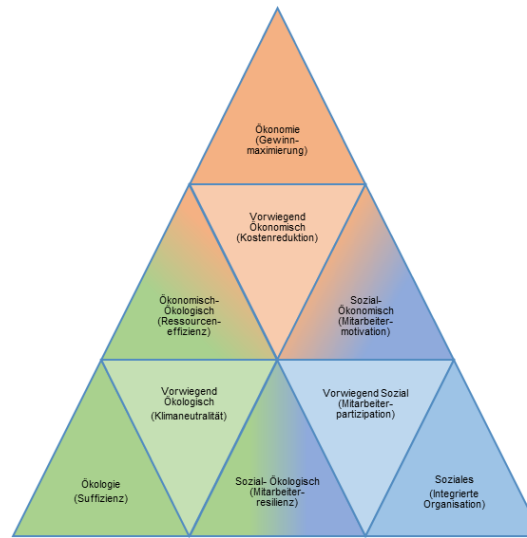


DVWG-Veranstaltungsreihe am 20.10.2022 in Wuppertal



## Die Nachsorgeproblematik beim betrieblichen Mobilitätsmanagement





## Übersicht

1. Definitionen
2. Betriebliches Mobilitätsmanagement im Kontext
3. Die Nachsorge-Problematik
4. Ausblick und Empfehlungen

## 1. Definitionen

### **Mobilitätsmanagement**

„zielorientierte und zielgruppenspezifische Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens mit koordinierenden, informatorischen, organisatorischen und beratenden Maßnahmen, in der Regel unter Einbeziehung weiterer Akteure über die Verkehrsplanung hinaus“ (FGSV 2018)

„Mobility Management (MM) is a concept to promote sustainable transport and manage the demand for car use by changing travellers' attitudes and behaviour. At the core of Mobility Management are "soft" measures like information and communication, organising services and coordinating activities of different partners. "Soft" measures most often enhance the effectiveness of "hard" measures within urban transport (e.g., new tram lines, new roads and new bike lanes). Mobility Management measures (in comparison to "hard" measures) do not necessarily require large financial investments and may have a high benefit-cost ratio.“ (EPOMM 2022)

Zum Grundverständnis des Mobilitätsmanagement gehört eine scharfe Trennung der Begriffe “Verkehr und Mobilität”, woraus sich jeweils Grundannahmen zum dazugehörigen Management-Begriff ergeben.

Die “Idee” des Mobilitätsmanagements entwickelt sich derweil dynamisch weiter.



# 1. Definitionen

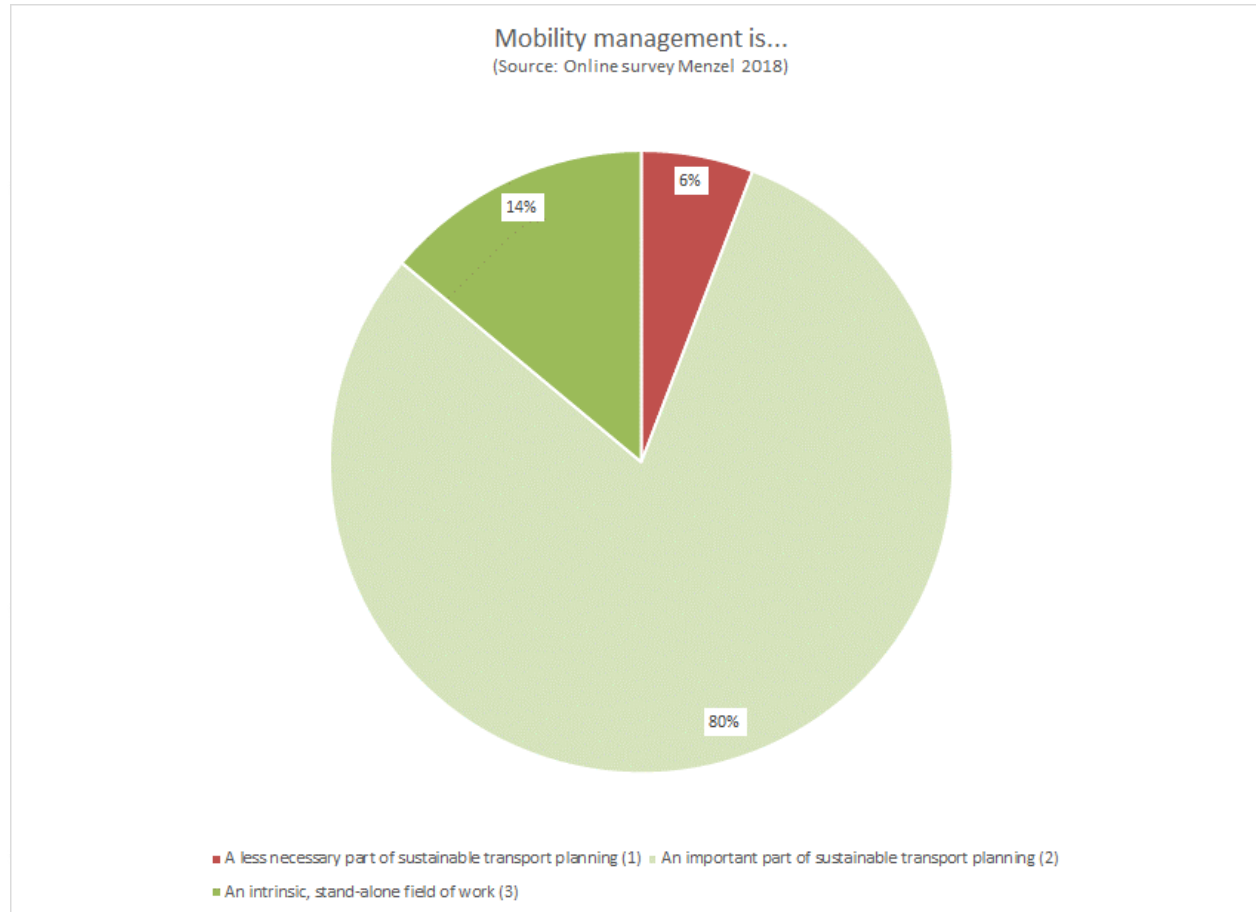
## Mobili

### Mobility management

<p><b>Transport</b> Physical change of place</p> <p><b>Transport management</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Control, Increase of efficiency, Optimised use of existing infrastructure</li><li>⇒ Methodology: Engineering</li></ul> <p>Approach at infrastructure and operations</p>	<p><b>Mobility</b> Possibility and ability for a change of place</p> <p><b>Mobility management</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Providing access to alternative transport modes</li><li>⇒ Providing adequate information</li><li>⇒ Change of behaviour</li><li>⇒ Public awareness</li></ul> <p>Approach at user</p>
<p><b>Transport planning and policy</b> Coordination Infrastructure Operation</p> <p>Approach at basic structures and framework</p>	



## 1. Definitionen



## 1. Definitionen

### **Methoden des Mobilitätsmanagements**

Der Markt des Mobilitätsmanagements verändert sich, wächst und fokussiert bestimmte (erfolgreiche) Methoden.

Dabei vermengen einige Methoden (vor allem im BMM) auch klassisch-planerische Elemente wie Fuhrpark- und Stellplatzmanagement.

Folgende basale Methoden sind jedoch erkennbar:

1. Mobilitätsanalysen (z.B. Wohnstandortanalysen)
2. Individuelle Beratungsmethoden (z.B. Indimark®)
3. Niederschwellige Pull-Angebote (z.B. Nudging-Pakete)
4. Kampagnen und Events

Dadurch haben sich folgende Arbeitsfelder des Mobilitätsmanagements etabliert:

1. Betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM) – vor allem im Consultingbereich gewinnorientiert
2. Kommunales Mobilitätsmanagement (KMM) – konkret mit Stellenschlüssel verwurzelt
3. Strategische Kommunikation (Events, Kampagnen, Mobilitätsmarketing)
4. Gruppenspezifisches MM – vor allem in Bezug auf bestimmte Standortkategorien (z.B. Schulen)
5. Quartiersbezogenes MM – in der Regel als Derivat des KMM
6. Begleitende MM-Maßnahmen im Rahmen von Partizipationskonzepten

## 1. Definitionen

### **Betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM)**

Das betriebliche Mobilitätsmanagement ist eine Beratungsleistung.

Zu Beginn der Beratungsleistung werden (Nachhaltigkeits-)Ziele festgelegt.

Analytische Elemente dieser Beratung sind (häufig):

- Standort- und Betriebsanalyse (Erreichbarkeit, Affinitäten, örtliche Begebenheiten, Schwachstellen)
- Mobilitätsanalysen (Mitarbeitermobilität, betriebliche Mobilität)
- Strukturanalysen (Hierarchien, Dienstreiseregulungen, Kooperationen)
- Stakeholder-Analysen (Potenziale, Hemmnisse, Einstellungen, Awareness, Einflüsse)
- Fuhrparkanalysen, Stellplatzanalysen (planerische Nutzungs- und Optimierungspotenziale)

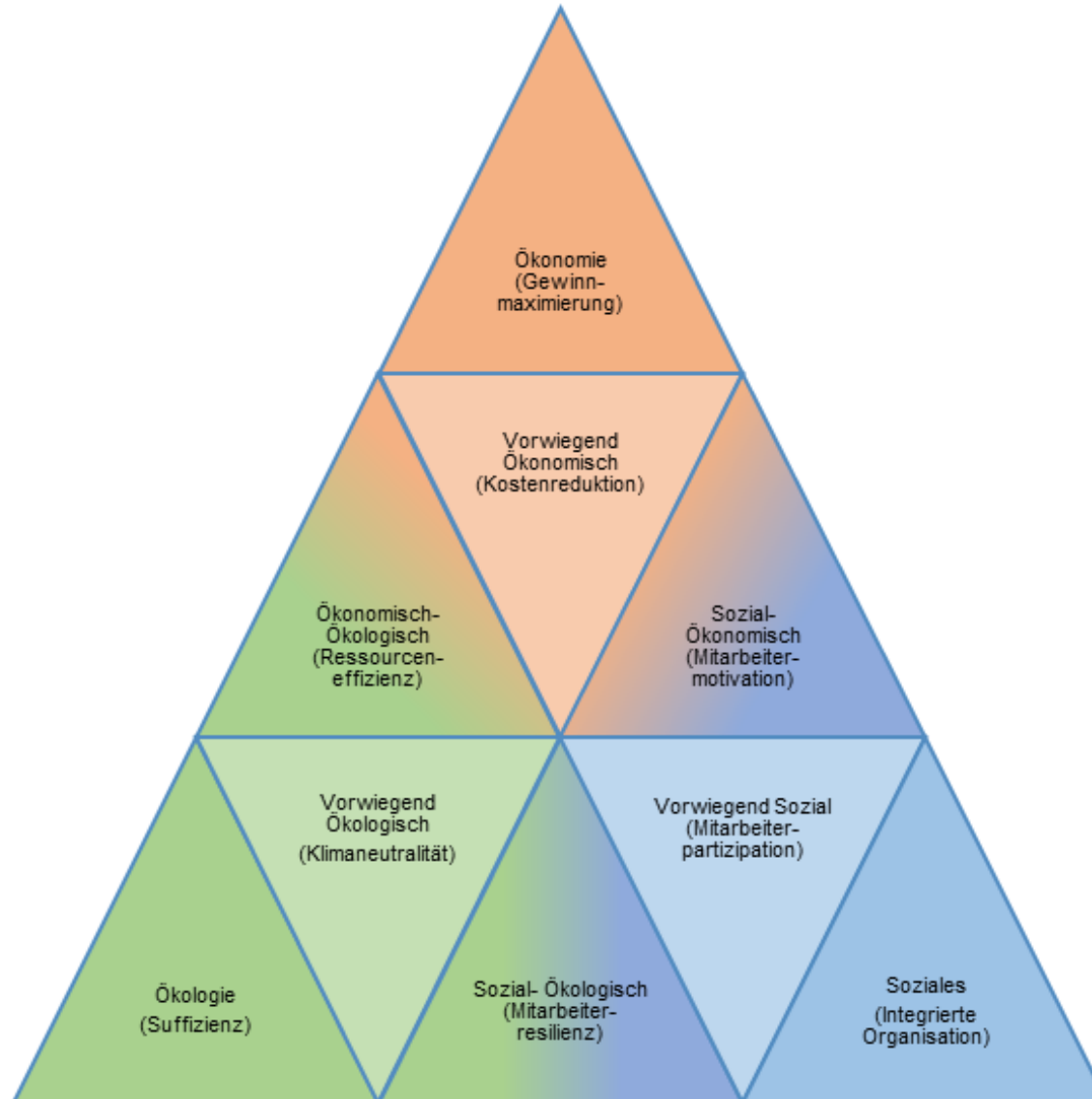
Konsultative Elemente dieser Beratung sind (häufig):

- Stakeholder-Schulung
- Individuelle Beratung Mitarbeitender
- Adaption bestehender Interaktionskonzepte (JobRad, innerbetriebliches JobTicket, Ridesharing)
- Adaption bestehender Kooperationskonzepte (CarPooling, BikePooling, überbetriebliches JobTicket, Co-Working Spaces)
- Home/Mobile Office Optionen
- Incentivierungskonzepte (innerbetriebliche Nachhaltigkeitswettbewerbe, Leihräder)



DVWG-Veranstaltungsreihe am 20.10.2022 in Wuppertal

## 1. Definit



Alle Abbildungen





DVWG-Veranstaltungsreihe am 20.10.2022 in Wuppertal

## 1. Definitionen





## 1. Definitionen

### **Betriebliches Mobilitätsmanagement (BMM)**

Planerische Derivatkonzepte (ÖPNV-Fahrplananpassungen, Radabstellanlagen, D+U+S) werden vorgeschlagen.

**Aber leider kaum Elemente zur Verstetigung oder Wirkungsprüfung.**



## 1. Definitionen

### **Nachsorge**

Begriff stammt aus dem Bereich Medizin/Pflege. Adaption im BMM noch unüblich.

Zwei Dimensionen der Nachsorge sind wichtig:

1. Feedback und Qualitätsmanagement bezüglich der eigentlichen Beratungsleistung
  - qualitative Bewertung des Beraters durch den Beratungsnehmer
  - qualitatives Monitoring durch Dritte (ggf. den Fördermittelgeber)
2. Wirkungs-Prüfung
  - qualitative Überprüfung der inhaltlichen Umsetzung konzeptioneller Beratungsinhalte
  - qualitative und quantitative Prüfung der Wirksamkeit dieser Umsetzungen

Damit verbunden sind Verstetigungsmerkmale des BMM

1. Einrichtung interner Strukturen (z.B. einer innerbetrieblichen Stelle als Mobilitätsmanager)
2. Rekurrierende Beratungsleistungen (z.B. Monitoring alle 3-5 Jahre)
3. Zeitliche Befristung von Fördergegenständen des BMM (nur bei Anwendung aus Programmen)



## 2. Betriebliches Mobilitätsmanagement im Kontext **BMM-Förderprogramme**

BMM-Förderungen und Programme gab und gibt es...

...zeitlich und/oder räumlich begrenzt (z.B. effizient mobil, BMM hoch drei)

...lokal und regional unterschiedlich finanziert (z.B. Programmförderungen aus Landesmitteln, Fondsförderungen)

...mit unterschiedlichen Struktur- und Laufzeitrahmen (z.B. Impulsberatungen, Bewerbungsriten, Beraterpools)

...mit unterschiedlichen Bindungsoptionen (z.B. als Voraussetzung für Fördertatbestände, Zertifizierungen, Stellenschlüssel – bei Gebietskörperschaften)

Rezente BMM-Programme wurden ausführlich evaluiert und in Leitfäden sowie Netzwerke überführt.  
(v.a. „effizient mobil“, „Mobil.Pro.Fit“, „mobil gewinnt“)

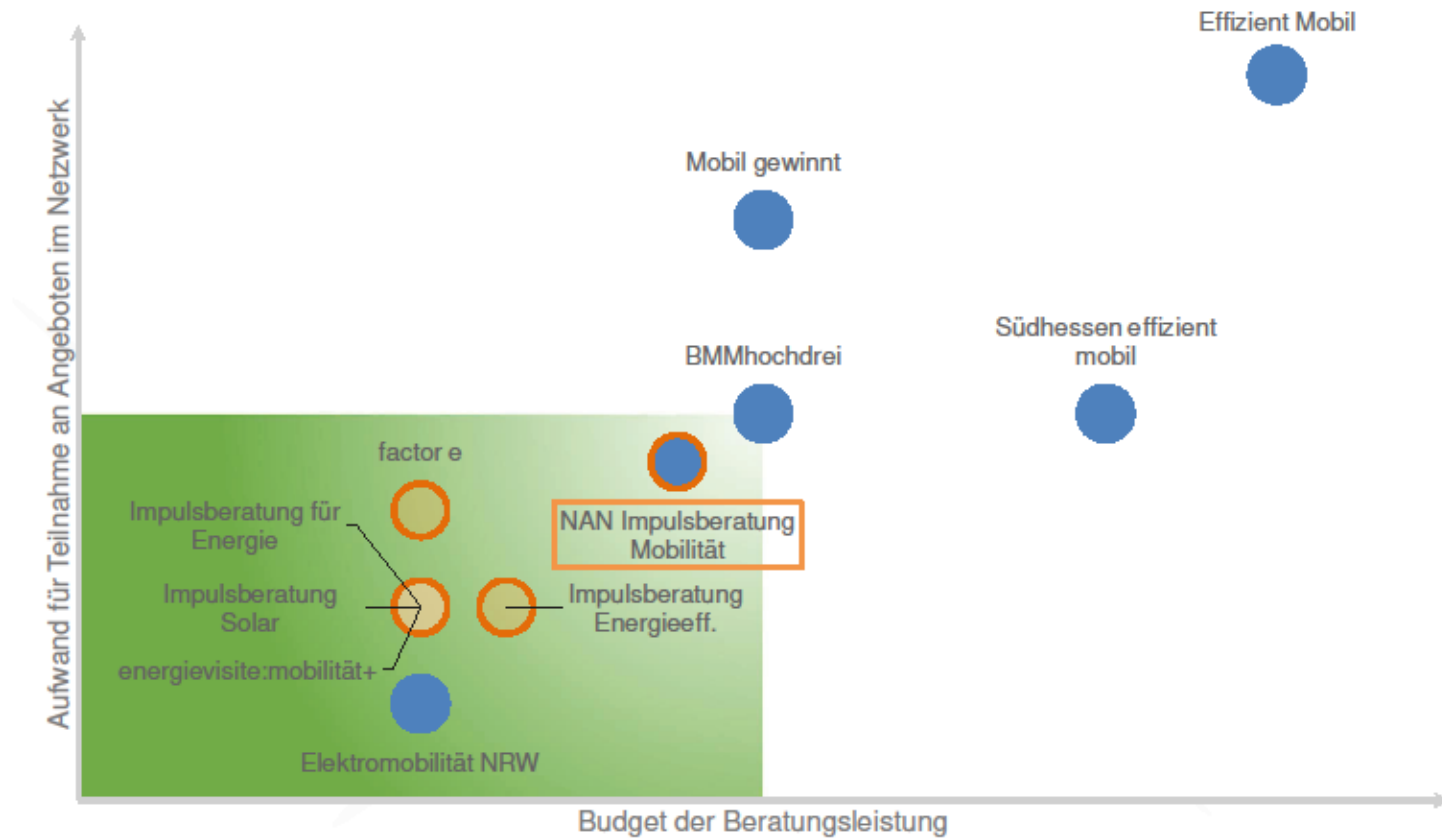
Die Etablierung und Feinkonzeption erfolgt in Deutschland regional extrem unterschiedlich.



DVWG-Veranstaltungsreihe am 20.10.2022 in Wuppertal

## Rechercheergebnisse Beratungsleistungen nach Beratungs- und Projektumfang

E c o Libro  
strategische und operative Mobilitätsberatung



## 2. Betriebliches Mobilitätsmanagement im Kontext

### **BMM als Teil des KMM**

Unabhängig von den meist länder- oder regionsspezifischen Programmkulissen haben sich inzwischen an zahlreichen Orten kommunale Mobilitätsmanager (z.T. auch ganze Abteilungen dazu) etabliert.

Das BMM wird dann...

...als reine Beratungsleistung und/oder

...als integrierte Leistung im Rahmen des Standortmanagements und/oder

...in enger Abstimmung mit der Wirtschaftsförderung und dem Stadtmarketing geleistet.

An touristisch bedeutsamen Orten wird das BMM auch als integrierte Dienstleistung in ein Tourismusmanagement-Konzept integriert (z.B. für Hotels und Gaststätten)

Der Städtetag, die FGSV, der VDV, DEPOMM und die EPOMM versuchen (gemeinsam mit IHK, DEHOGA und weiteren Verbänden), hier strukturell zu koordinieren, da sich in Deutschland ein Flickenteppich aus unterschiedlichen Konzepten und Budgetverfügbarkeiten gebildet hat.

## 2. Betriebliches Mobilitätsmanagement im Kontext

### Internationaler Vergleich

Wissenschaft und Praxis zitieren häufig die sog. SUNflower states (Schweden, Großbritannien, Niederlande\*) als Vorreiter nachhaltiger Mobilitätspolitik.

Das beinhaltet staatliche Grundsatzprogramme...

...zur Etablierung von Mobilitätsmanagement-Angeboten und Methoden in SUMP-Prozessen

...zur obligatorischen Begleitung von Verkehrsbauprojekten durch professionelle Mobilitätsmanager

...zur niederschweligen Nutzung von BMM und KMM-Beratungsleistungen durch entsprechende Beraterunternehmen (Beraternetzwerke)

...zur unabhängigen Evaluation (Monitoring) von Verkehrskonzepten durch Mobilitätsanalysten

In den betreffenden Staaten existieren gesetzliche Rahmenbedingungen und umfangreiche Förderkulissen, die durch regionaladministrative Äquivalenzen mitgetragen werden.

Auch Kontrollinstanzen existieren, um beispielsweise wettbewerbsrechtliche Regelungen zu prüfen und ggf. durchzusetzen.

\*neben Gesamtskandinavien (S, N, DK, FIN) gelten noch Belgien, Luxemburg, die Schweiz, Österreich, Australien und in Teilen Frankreich, Italien und Spanien als Vertreter der SUNflower-Best-Practise Staaten. Auch Deutschland selbst wird mitunter aufgelistet. Großbritannien hat im Zuge des Brexit jedoch viele Förderprogramme reduziert oder abgeschafft.

### 3. Die Nachsorge-Problematik

## Feedback und QM-Prozesse im Consultingbereich

Mobilitätsmanagement macht sich häufig etablierte Marketing-Methoden zu Nutze (u.a. Dialogmarketing, Branding, Push&Pull)

Auch im Rahmen von BMM-Förderprogrammen kommen klassische Methoden des Projektmonitorings zum Einsatz.

Daher liegt der Schluss nahe, dass insbesondere BMM-Dienstleistungen in marktüblichen QM-Kreisläufen evaluiert und optimiert werden.

In Leitfäden und Konzepten zum BMM\* sind daher häufig folgende Elemente enthalten:

- Feedbackabfragen zur eigentlichen Beratungsleistung
- Unabhängiges Monitoring durch den Fördermittelgeber
- Netzwerk- und Alumni-Bildungen
- Regelmäßige Refreshing-Schulungen innerhalb der Netzwerke

Leider zeigt sich bei näherem Hinsehen, dass Feedback und Evaluation im BMM in der Praxis nur selten stattfinden. Vieles hängt unmittelbar von den handelnden Personen ab.

Unabhängige Evaluation (z.B. im Rahmen von Zertifizierungen) erfolgt quasi nie.

\*es gibt hier zahlreiche teils gut aufbereitete Quellen im Internet, häufig jedoch nur Best-Practise-Zusammenfassungen



### 3. Die Nachsorge-Problematik

#### **Wirkungskontrolle und Maßnahmeneffizienz**

Ähnlich wie im Bereich der QM-analytischen Ansätze zur eigentlichen BMM-Dienstleistung findet eine Überprüfung der Umsetzung von Beratungsinhalten kaum statt.

Noch mehr Bedarf besteht in der danach eigentlich fälligen Wirkungskontrolle und der kontinuierlichen Abfrage nach Sachständen (also der eigentlichen Nachsorge).

Hier sind wiederum regional und international deutliche Unterschiede erkennbar.

Während in Schweden, den Niederlanden und der Schweiz BMM-Programme und Förderkulissen unmittelbar an Prüfmechanismen gebunden sind, fehlen solche obligatorischen Bindungen in den Deutschen BMM-Programmen oder sind sehr weich gehalten.

Die BMM-Aktivitäten aus dem KMM heraus werden – wenn überhaupt - höchstens im Rahmen der internen Wirksamkeitskontrolle einer Kommune evaluiert.

Trotz teilweise eingehender Forschung (u.a. Louen und Finke/RWTH Aachen) ist bislang kein Instrumentarium einer Wirkungskontrolle etabliert.

Dieser Umstand im Geflecht mit der fehlenden definitorischen Abgrenzung des Mobilitätsmanagements im Kontext der integrierten Verkehrsplanung bestärkt die Kritik am Realnutzen des Mobilitätsmanagements (u.a. Schwedes und Rammert/TU Berlin)



## 4. Ausblick und Empfehlungen

### **Empfehlungen und parallele Entwicklungen**

Neben der generellen Empfehlung einer stärkeren Stringenz, Verbindlichkeit und monetären Ausstattung von BMM-Programmen ist weitere Forschung und Praxisevaluation wichtig und notwendig. Der gesellschaftliche Diskurs um den Nutzen und die Eigenständigkeit des Mobilitätsmanagements ist noch in einem frühen Stadium. Eine Intensivierung und Etablierung in Bildungsangeboten (z.B. praxisnahe Studiengänge) ist dringend geboten.

Die Covid-19-Pandemie, der Ukraine-Konflikt, vor allem aber die Klimakrise haben weltweit Transformationsprozesse in Gang gesetzt, deren Wirkung erst in einigen Jahren wissenschaftlich erfasst werden können.

Die Mobilitätswende ist einer dieser Prozesse, die durch bürgernahe Planungsmethoden (z.B. Tactical Urbanism), niederschwellige Mobilitätsangebote (z.B. 9-Euro-Ticket) und eben Mobilitätsmanagement getragen werden können.

**-> the time is now!**



## 4. Ausblick und Empfehlungen

### Empfehlungen und parallele Entwicklungen

**“Yes, you can change people’s behaviour just by soft measures.”  
(Anders Söderberg, mobility manager, City council of Lund/S, 14.11.2017)**