Beschlussvorlage

LWL
Für die Menschen.
Für Westfalen-Lippe.

Federführende Abteilung:	**Datum:**	**DrucksacheNr.:**
LWL-Haupt- und Personalabteilung	07.05.2021	**15/0237**

Status:	**Datum:**	**Gremium:**	**Berichterstattung:**
Ö	07.09.2021	Ausschuss LWL-Pflegezentren+Wohnverbünde	Herr Dr. Lunemann
N	08.09.2021	Gleichstellungskommission	Herr Dr. Lunemann
Ö	09.09.2021	Gesundheits- und Krankenhausausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	13.09.2021	Ausschuss IT und Digitales	Herr Dr. Lunemann
Ö	14.09.2021	Schulausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	15.09.2021	Kulturausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	16.09.2021	Ausschuss Jugendheime	Herr Dr. Lunemann
Ö	17.09.2021	Klima- und Umweltausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	22.09.2021	Sozialausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	23.09.2021	Bauausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	24.09.2021	Personalausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	27.09.2021	Landesjugendhilfeausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	30.09.2021	Finanz- und Wirtschaftsausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	01.10.2021	Landschaftsausschuss	Herr Dr. Lunemann
Ö	08.10.2021	Ausschuss Maßregelvollzug	Herr Dr. Lunemann

Betreff:

Betriebliches Mobilitätsmanagement beim LWL (BMM)
Endbericht zum Pilotprojekt und Vorschlag zum weiteren Vorgehen

1	Ergebnis- und/oder zahlungsrelevante Auswirkungen?		nein	x	ja
	Im Haushaltsplan vorgesehen?		nein		ja, im Hpl.
	Im Wirtschaftsplan vorgesehen?		nein		ja, im Wi-Plan

2	Die Leistungen sind	**3**	**Rechtsgrundlage/Ausschussbeschluss:**
	freiwillig		
	durch Gesetz/Verordnung pp. bestimmt		
	durch Ausschussbeschluss des LWL bestimmt		

4	Investitionskosten/einmalige Auszahlungen:		**5**	Jährliche ergebnisrelevante Folgekosten:		**6**	Hinweise
Insgesamt:		EUR	Insgesamt:		EUR	Ergänzende Darstellung zu den ergebnis- und/oder zahlungsrelevanten Auswirkungen (Investitionskosten, Folgekosten, Finanzierung pp.) siehe in der Begründung unter	
Beteiligung Dritter:		EUR	Beteiligung Dritter:		EUR		
LWL-Mittel:		EUR	Belastung LWL:		EUR		

Beschlussvorschlag:

1. Das Betriebliche Mobilitätskonzept für den Landschaftsverband Westfalen-Lippe (Anlage 1) wird zur Kenntnis genommen.

2. Der Landschaftsausschuss stimmt der in der Vorlage skizzierten Umsetzung zu.

3. Der Landschaftsausschuss stimmt zu, dass die dafür erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen entsprechend Ziff. 5 der Vorlage vorbehaltlich der Förderungen zur Verfügung gestellt werden.

Begründung:

Die Begründung ergibt sich aus der Anlage.

Zusammenfassung

Mit der Vorlage werden die Ergebnisse des Pilotprojekts „Betriebliches Mobilitätsmanagement beim LWL" sowie die daraus resultierenden Empfehlungen für die Umsetzung einer LWL-weiten Mobilitätsstrategie vorgestellt. Das Pilotprojekt hat gezeigt, dass der LWL bereits wesentliche Schritte angegangen ist, seine betriebliche Mobilität nachhaltiger zu gestalten. Es wurde jedoch deutlich, dass die einzelnen Maßnahmen zukünftig noch stärker miteinander vernetzt und koordiniert werden sollten. Nach den Empfehlungen des externen Beratungsunternehmens gilt es, koordinierte und abgestimmte Strategien konsequent in Umsetzung zu bringen und den richtigen Mix von zentraler Koordination und dezentralen Aktivitäten und Maßnahmen zu finden. Aufbauend auf den Projektergebnissen unterbreitet die Verwaltung einen Vorschlag, wie ein betriebliches Mobilitätsmanagement in den Strukturen des LWL verankert werden kann. Durch die Initiierung eines LWL-Mobilitätsprogramms mit verschiedenen ineinandergreifenden Projekten und Maßnahmen soll das Ziel einer nachhaltigen und effizienten betrieblichen Mobilität beim LWL schrittweise verfolgt werden. Die Umsetzung dieser umfangreichen Vorhaben erfordert zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen, die abschließend dargestellt sind.

---

1. Ausgangslage

Die Diskussionen um verkehrsbedingte Emissionen, ihre negativen Auswirkungen auf das Klima, aber auch um die Luft- und Lebensqualität in unseren Innenstädten, drohende Fahrverbote und die Teilhabe an Mobilität im ländlichen Raum haben vor der Corona-Krise die öffentliche Debatte stark geprägt.

Der Verkehrssektor ist mit etwa 20 Prozent an den CO_2-Emissionen in Deutschland beteiligt. Weitere Gründe wie Parkplatzprobleme, Staus und Schadstoffbelastungen (NOx, Feinstaub) belasten Mensch und Umwelt und sind Handlungstreiber für ein geändertes Mobilitätsverhalten. Der LWL als großer öffentlicher Arbeitgeber, Dienstleister und Verkehrsverursacher in Westfalen-Lippe kann durch die Gestaltung seiner betrieblich bedingten Mobilität dazu beitragen, Emissionen und Schadstoffe zu verringern.

Vor dem Hintergrund dieser vielfältigen Problemstellungen hat der LWL 2019 das Thema Betriebliches Mobilitätsmanagement aufgegriffen (vgl. Vorlage 14/1945) und angekündigt, gemeinsam mit externer Beratungsleistung ein zukunfts- und umweltorientiertes Mobilitätsmanagement zu entwickeln. Mit dem **Pilotprojekt „Betriebliches Mobilitätsmanagement beim LWL (BMM)"** hat der LWL diesen Weg beschritten. Im Rahmen des Projektes wurden mit Unterstützung der externen Mobilitätsberatungen B.A.U.M. und EcoLibro die dienstlichen Wege als auch die Arbeitswege der Mitarbeitenden der LWL-Hauptverwaltung sowie der LWL-Kliniken Münster und Lengerich in den Fokus genommen.

Bereits im Frühjahr 2021 hat die Verwaltung mit der Berichtsvorlage 15/0095 einen Zwischenbericht über das Pilotprojekt gegeben. Mit dieser Vorlage werden nun die Ergebnisse des Pilotprojektes sowie die daraus resultierenden **Empfehlungen für die Umsetzung einer LWL-weiten Mobilitätsstrategie** vorgestellt.

Das Pilotprojekt, das im Mai 2020 gestartet wurde, war darauf ausgerichtet, sowohl örtlich erforderliche Mobilitätsmaßnahmen der einzelnen Piloten zu identifizieren, als auch strategische

Entwicklungsmöglichkeiten für die zukünftige Gestaltung der LWL-Mobilität in seinen über 200 Einrichtungen aufzuzeigen. Über eine Förderung des Landes NRW aus dem Förderprogramm „Vernetzte Mobilität" konnte das Pilotprojekt mit einer 80-prozentigen Anteilsfinanzierung gefördert werden.

Das mit Datum vom 30.06.2021 durch die Firmen B.A.U.M. und EcoLibro vorgelegte **Betriebliche Mobilitätskonzept für den Landschaftsverband Westfalen-Lippe** (Endbericht, vgl. Anlage 1), in das auch die Ergebnisse des parallel dazu erstellten Elektromobilitätskonzepts eingeflossen sind, zeigt vielfältige Handlungsansätze auf, die dazu beitragen können, die Mobilität des LWL auf Dienst- und auf Arbeitswegen nachhaltiger und effizienter zu gestalten und stellt den Abschluss des Pilotvorhabens dar. Das Mobilitätskonzept und die daraus abgeleiteten Maßnahmen fließen in das zurzeit im Aufbau befindliche Integrierte Klimaschutzkonzept des LWL ein.

2) Aktuelle Situation beim LWL

Der LWL als Flächenverband in Westfalen-Lippe mit etwa 18.000 Beschäftigten und über 200 Einrichtungen ist aufgrund seiner Aufgaben und seines Anspruchs, nahe bei den Menschen in Westfalen-Lippe zu sein, auf dienstliche Mobilität angewiesen. Die Mitarbeitenden verursachen Verkehre, um ihre Arbeitsplätze zu erreichen, ebenso wie Kund:innen und Besucher:innen der LWL-Einrichtungen, Spezialverkehre, Logistik und Warentransporte. Die Zuständigkeiten für die Gestaltung der betrieblichen Mobilität auf Dienst-, aber auch auf Arbeitswegen, liegen – abgesehen von einzelnen zentralen Regelungen – weitestgehend in der dezentralen Zuständigkeit der jeweiligen Einrichtung. Die zunehmende Digitalisierung und auch die Corona-Pandemie haben in vielen Bereichen verstärkt Möglichkeiten aber auch Grenzen der **Verkehrsvermeidung** beim LWL gezeigt. Physische Mobilität wird dabei auch in Zukunft in vielen Bereichen unerlässlich sein.

Die Berater:innen kommen in ihrem Abschlussbericht zu dem grundsätzlichen Ergebnis, dass der LWL auch im Bereich des Mobilitätsmanagements bereits wesentliche Schritte angegangen ist. Oftmals sind diese jedoch **einrichtungsbezogen ausgestaltet** und die einzelnen Maßnahmen sollten noch **stärker miteinander vernetzt und koordiniert** werden. Dies betrifft beispielsweise die Bereiche der Digitalisierung im Mobilitätsmanagement, den Ausbau der Elektromobilität und der Ladeinfrastruktur oder Maßnahmen der Fahrrad- und ÖPNV-Förderung. Durch das sinnvolle Zusammenspiel von zentralen und dezentralen Maßnahmen können weitere Synergieeffekte im Zuge eines ganzheitlichen Mobilitätsmanagements erzielt werden, die bislang noch nicht konsequent genutzt wurden.

So ist der Grad der **Digitalisierung** im Bereich des Mobilitätsmanagements vor allem in den Bereichen des Dienstreise- und Flottenmanagement noch nicht flächendeckend ausgeprägt. Mit zunehmender Marktverfügbarkeit von **Elektrofahrzeugen** ist zu erwarten, dass die Dienstwagenflotte des LWL in den nächsten Jahren überwiegend elektrisch betrieben werden kann. Hier ist ein abgestimmtes verbandsweites Vorgehen erforderlich, um die Potenziale zu heben. Auch nehmen Nachfragen nach einer geeigneten Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge von Mitarbeitenden, Besucher:innen und Kund:innen des LWL spürbar zu, die strategische Lösungen erfordern.

Nach den Empfehlungen der Berater:innen gilt es, koordinierte und abgestimmte Strategien konsequent in Umsetzung zu bringen und den **richtigen Mix von zentraler Koordination**

und dezentralen Aktivitäten und Maßnahmen zu finden, um das Ziel einer emissionsarmen, effizienten und passgenauen Mobilität beim LWL zu erreichen. Dazu wird es notwendig sein, das Thema nachhaltige Mobilität als Daueraufgabe in die **organisatorischen Strukturen** des LWL zu implementieren.

Erste Umsetzungsschritte wurden bereits während der Projektphase angestoßen. So wurde die bedarfsgerechte Planung und der **Aufbau von Ladeinfrastruktur** an den Piloteinrichtungen initiiert. Für den Standort der LWL-Hauptverwaltung in Münster erhält der LWL eine Förderung im Rahmen des Landesprogramms progres.nrw i.H.v. 146.000 € (80-prozentige Anteilsfinanzierung) für einen E-Ladepark an der Warendorfer Straße, der noch in diesem Jahr errichtet werden soll. Auch in den Kliniken Münster und Lengerich soll zeitnah eine Ladeinfrastruktur für die Dienstwagenflotte entstehen, wofür bereits Fördermittel beantragt wurden. Ebenfalls sind inzwischen die Planungen der WLV für den Aufbau einer öffentlichen Ladeinfrastruktur für den Hauptverwaltungsstandort am Gebäude Piusallee 7 (Seite Karlstraße) weitestgehend abgeschlossen. Auch dieses über progres.nrw geförderte Vorhaben soll möglichst noch dieses Jahr fertig gestellt werden und Mitarbeitenden, politischen Mandatsträger:innen und Besucher:innen nutzerfreundliche Lademöglichkeiten vor Ort bieten.

Ebenfalls weit fortgeschritten sind die Vorbereitungen für die baldige Einführung eines LWL-weiten **Dienstradleasing-Angebotes** und eines **Pendlerportals** zur Bildung von Fahrgemeinschaften und der weitere **Ausbau des Flexiblen Arbeitens** beim LWL als aktiven Beitrag zur Verkehrsvermeidung. Zudem wurde bereits mit der Neuausrichtung der **LWL-Dienstreiserichtlinie** begonnen, womit die Regelungen zur Durchführung von Dienstreisen u.a. mit Blick auf Nachhaltigkeitsaspekte geschärft werden sollen.

3) Umsetzungsempfehlungen

Bereits im Zwischenbericht zum BMM-Pilotprojekt (vgl. Vorlage 15/0095) wurde ein erster Überblick über die geplanten Handlungsfelder des LWL zur nachhaltigen Gestaltung der betrieblichen Mobilität des LWL gegeben. In dem nun finalisierten *Betrieblichen Mobilitätskonzept für den LWL* (kurz LWL-Mobilitätskonzept) findet sich ein **mehrschichtiger, strategisch aufgebauter Handlungsrahmen** zur Gestaltung der „LWL-Mobilität 2030", der in den gesamten Verband getragen werden soll. Folgendes Schaubild ist dabei handlungsleitend. Ergänzend wird auf die ausführlichen Darstellungen in Anlage 1 verwiesen. Das LWL-Mobilitätskonzept wird durch drei Säulen getragen, wobei die Handlungsfelder des LWL-Mobilitätsmanagements die zentrale Säule bilden. Hier werden die Maßnahmen gebündelt, durch die der LWL zur Verbesserung der Mobilität im Hinblick auf Umweltfreundlichkeit und Wirtschaftlichkeit beitragen kann.



Leitbild und Zielstellung



Als strategischer Handlungsrahmen des LWL wurden im Rahmen des Pilotprojektes die **„Zielbilder LWL-Mobilität 2030“** (vgl. Anlage 2) entwickelt. Das strategische Oberziel einer **nachhaltigen und effizienten Gestaltung der betrieblichen Mobilität beim LWL** soll bis 2030 unter Einbeziehung der o.g. Handlungsfelder erreicht werden. Für jedes dieser Handlungsfelder wurden **strategische Qualitäts- und Handlungsziele** entwickelt, für die **konkrete Mobilitätsmaßnahmen** geplant und in den nächsten Jahren sukzessive umgesetzt werden sollen. Entlang dieser Zielbilder wurden Leitideen und Maßnahmen entwickelt, die Betriebliche Mobilität des LWL zukunftsorientiert aufzustellen.

Ableitung der Handlungsfelder



Das Betriebliche Mobilitätsmanagement des LWL verfolgt einen systematischen Ansatz. Zur Verbesserung der Mobilität von Beschäftigten können zwar auch Einzelmaßnahmen erfolgreich umgesetzt werden. Mit Hilfe von Maßnahmenbündeln werden jedoch übergeordnete Ziele verfolgt und der Effekt von Maßnahmen durch Kombination mit anderen Maßnahmen verstärkt. Im Pilotprojekt wurden gemeinsam mit Beschäftigten in einem breit angelegten Beteiligungsprozess in verschiedenen Formaten (Workshops, Mobilitätsbefragung von rd. 5.000 Mitarbeitenden, breite Kommunikation im LWL-Intranet) insgesamt **acht Handlungsfelder** definiert. Vier Handlungsfelder beziehen sich auf wichtige betriebliche Mobilitätsfunktionen, in denen der LWL direkt Einfluss nehmen kann:

- **Flexibles Arbeiten** (Vermeidung von Verkehr)
- **Elektromobilität** (Verringerung von negativen Auswirkungen des Individualverkehrs)

- **Fuhrparkmanagement** (Verringerung von negativen Auswirkungen des Individualverkehrs)
- **Dienstreisemanagement** (Förderung umweltfreundlicher Verkehrsmittel)

Hinweis: Die umfangreichen Ergebnisse des Elektromobilitätskonzeptes sind mit ihren Kernaussagen in das LWL-Mobilitätskonzept übernommen worden.

Zwei weitere Handlungsfelder

- **Öffentlicher Verkehr (ÖV)**
- **Fahrradförderung**

konzentrieren sich auf die Arbeitswege der Beschäftigten, um Anreize zur Nutzung der umweltfreundlichen Verkehrsmittel zu schaffen.

Im Handlungsfeld

- **Parkraum/Infrastruktur**

sollen sowohl organisatorische als auch technische standortbezogene Fragestellungen bearbeitet werden. Hierzu gehört u.a. auch die Fragestellung, wie durch ein intelligentes Parkraummanagement Lenkungswirkungen im Sinne der nachhaltigen Mobilität generiert werden können und – in Verknüpfung mit dem Handlungsfeld Elektromobilität - welche infrastrukturellen Rahmenbedingungen die E-Mobilität benötigt.

Das Handlungsfeld

- **Gestaltung des Veränderungsprozesses**

leitet sich aus den Inhalten der anderen Handlungsfelder ab. Hier werden insbesondere kommunikative und qualifizierende Maßnahmen gebündelt, die im Gesamtkonzept des Betrieblichen Mobilitätsmanagements eine besonders wichtige Rolle einnehmen, da es darauf ankommen wird, langfristig verinnerlichte Mobilitätsroutinen zu verändern, einen Bewusstseinswandel anzustoßen bzw. diesen weiter zu forcieren und die Mitarbeitenden in diesem Veränderungsprozess mitzunehmen. Hierbei wird es auch wichtig sein, die kommunikativen Maßnahmen zum Thema Mobilität nicht singulär zu betrachten, sondern diese in den Kontext einer ganzheitlichen Kommunikationsstrategie zum Thema Nachhaltigkeit und Klimaschutz im Rahmen des Integrierten Klimaschutzkonzeptes einzubetten.

Organisationsentwicklung (Zuständigkeiten, Regelungen)



Ein wesentlicher Baustein auf dem Weg zur Implementierung eines Betrieblichen Mobilitätsmanagements ist die **organisationale Verankerung** des Themas „Mobilität" beim LWL. Dem liegt der Gedanke zu Grunde, das Ziel einer nachhaltigen und effizienten Mobilität beim LWL, stärker als bisher, als eigenständiges Handlungsfeld und Daueraufgabe zu verstehen. Gerade in einer in vielen Bereichen dezentral geprägten Organisation wie dem LWL kommt dem Mobilitätsmanagement eine hohe Bedeutung zu. Zentrale und dezentrale, strategisch-koordinierende und operative Akteure müssen zielgenau zusammenwirken, damit die Maßnahmen in der Breite und Tiefe der Organisation Wirkung entfalten können.

Grundlage für die ganzheitliche und nachhaltige Gestaltung des Veränderungsprozesses ist daher die Verankerung in die betrieblichen Strukturen des LWL.

Bislang werden mobilitätsbezogene Aufgaben beim LWL meist in dezentraler Zuständigkeit organisiert. Da die Anforderungen je nach Standort differieren, ist unverzichtbar, dass die Verantwortung für die neue Daueraufgabe Mobilität auch weiterhin dezentral in den jeweiligen Organisationseinheiten und Einrichtungen verbleibt. Die Projektergebnisse zeigen aber, dass es darüber hinaus eines **zentralen übergeordneten Managements** bedarf, das bei den vielschichtigen Mobilitätsfragen steuernde, koordinierende Aufgaben übernimmt und – dort wo sinnvoll – einheitliche Standards etabliert. Dies wird alleine schon deshalb notwendig sein, um zukünftig ein effizientes Controllingsystem zu etablieren, mit dem Erfolg und Effektivität der Maßnahmen überprüft werden können. Zudem benötigt das LWL-Klimaschutzmanagement die regelmäßige Einspeisung dieser Daten.

Damit eine effiziente Verankerung in komplexe Organisationsstrukturen gelingen kann, greift das Konzept die Empfehlungen der **VDI-Richtlinie zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement** auf, welche die Verankerung unterschiedlicher zentraler und dezentraler Funktionen des Mobilitätsmanagements vorsieht. Auf übergeordneter Ebene soll ein:e *Mobilitätsmanager:in* an zentraler Stelle beim LWL die umfangreichen Aktivitäten und das LWL-Mobilitätsprogramm (vgl. dazu unten) fachlich steuern, koordinieren und die Zielerreichung überprüfen. Diese Stelle soll thematisch passend und dem politischen Auftrag (vgl. Antrag 15/0145) folgend in die seit dem 01.07.2021 im Dezernat ELR implementierte LWL-Stabstelle Klima, Umwelt und Nachhaltigkeit integriert werden.

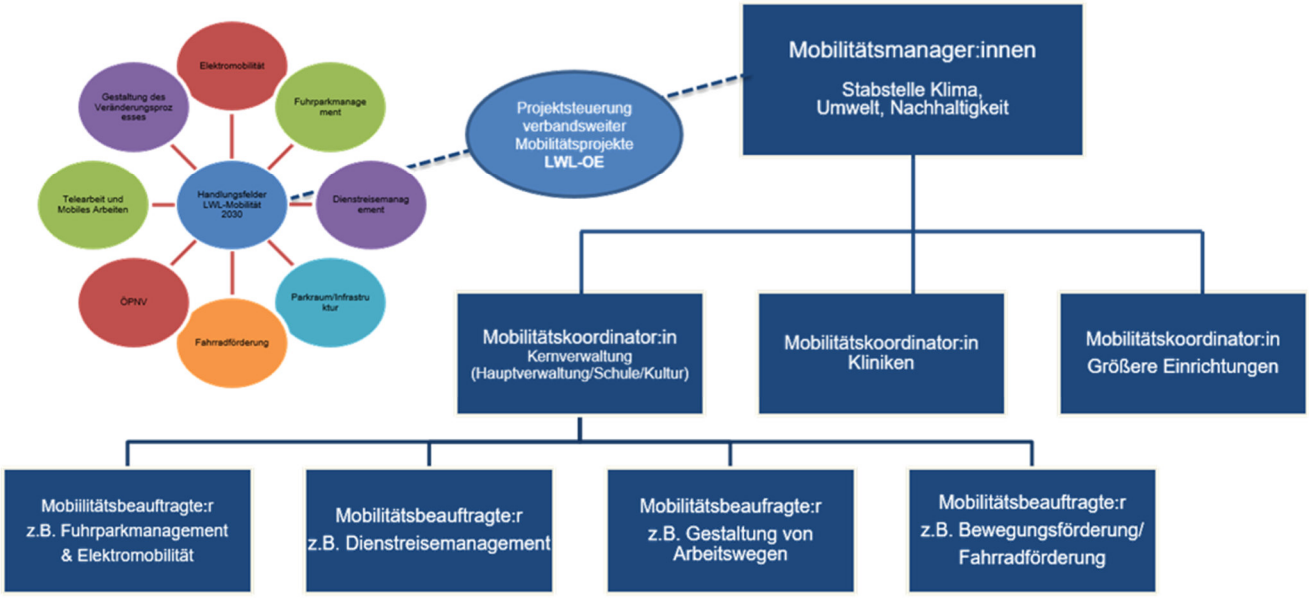
In den größeren dezentralen Organisationseinheiten des LWL sollen sogenannte *Mobilitätskoordinator*:innen die mobilitätsrelevanten Tätigkeiten vor Ort koordinieren. Sie sollen möglichst zentral in der jeweiligen Organisation verankert werden und im direkten Austausch mit den Betriebsleitungen stehen. Dabei sollen vorhandene Strukturen und Synergieeffekte (z.B. über Umweltbeauftragte etc.) genutzt werden.

Auch bei der Einbettung einer weiteren VDI-Funktion des Mobilitätsmanagements, die der *Mobilitätsbeauftragten*, kann beim LWL auf bereits etablierte Strukturen zurückgegriffen werden. Hiermit sind die Akteure gemeint, die vor Ort auf operativer Ebene mit mobilitätsbezogenen Aufgaben beauftragt sind, beispielsweise die Fuhrparkleiter:innen, die Verantwortlichen für das Dienstreisemanagement etc. Durch die Koordination und Vernetzung der unterschiedlichen Funktionen wird die nachhaltige Gestaltung betrieblicher Mobilität beim LWL künftig eine wahrnehmbare Rolle einnehmen.

Zudem ist im Projekt auch deutlich geworden, dass die in der LWL-Hauptverwaltung bereits vorhandenen Strukturen und das Know-How große Potenziale bergen, um bei der neuen Daueraufgabe „Mobilitätsmanagement" verbandsweit zu unterstützen. Zu nennen sind hier das Fuhrparkmanagement, für das es bei der LWL-Hauptverwaltung eine technische Unterstützung gibt oder die Zuständigkeiten für das JobTicket und künftig das LWL-Dienstradleasing. Sinnvoll ist es, die hier vorhandenen Erfahrungen im Bereich des Mobilitätsmanagements z.B. in Form eines „Kompetenzzentrums Mobilität" strukturell auszubauen, um innerhalb des Verbandes Beratungs- und Unterstützungsfunktionen anbieten zu können. Die Zuständigkeit sollte in der Haupt- und Personalabteilung, Referat 14, Sachbereich Zentrale Dienste verankert werden, da dort bereits heute schon zentrale Bereiche der Mobilität, wie JobTicket, Großkundenabo der

Deutschen Bahn, Fuhrpark- und Dienstreisemanagement und zukünftig auch das LWL-Dienstradbüro verankert sind. Die Ausgestaltung dieses Services sowie die damit verbundenen Personalaufwendungen sind im weiteren Prozess zu konkretisieren.

Im Überblick gestaltet sich die organisationale Verankerung des Betrieblichen Mobilitätsmanagements wie folgt:



Die Ebene der Mobilitätsbeauftragten ist hier exemplarisch für die Kernverwaltung dargestellt. Ähnliche Strukturen sind auch in den Kliniken und größeren Einrichtungen vorhanden.

Übertragbarkeit auf andere Einrichtungen



Das Pilotprojekt BMM hat als LWL-Strategieprojekt von Anfang an Veränderungspotenziale für den Gesamtverband in die Überlegungen einbezogen. Das nun vorliegende LWL-Mobilitätskonzept sieht eine Vielzahl von Handlungsansätzen und Maßnahmen vor, um Mobilität nachhaltiger zu gestalten. Dabei sollen die Empfehlungen zur Umsetzung des LWL-Mobilitätskonzeptes **auf mehreren Pfaden** verfolgt werden:

I. Strategievorhaben mit Wirkung für den gesamten LWL
II. Umsetzung der Maßnahmen in den drei Piloteinrichtungen (örtliche Realisierungsvorhaben)
III. Übertragung der Projektergebnisse auf andere LWL-Einrichtungen (Roll-Out)

Besondere, größere und den Gesamtverband betreffende Mobilitätsthemen sollen zentral als **Strategievorhaben** mit Wirkung für den gesamten LWL weiterentwickelt werden. Dazu gehören die fachlichen Themen Beratung beim Aufbau der Elektromobilität vor Ort, das Fuhrpark-

management, das Dienstreisemanagement und der weitere Ausbau des Flexiblen Arbeitsplatzes beim LWL (vgl. I.). Die im Rahmen des Pilotvorhabens in der LWL-Hauptverwaltung und den LWL-Kliniken Münster und Lengerich identifizierten **örtlichen Realisierungsvorhaben** (vgl. II.) können in jeweils lokaler Zuständigkeit realisiert werden. Dazu gehören beispielsweise der konkrete Aufbau der für die Dienstwagenflotte erforderlichen Ladeinfrastruktur oder die Schaffung der Voraussetzungen für eine Zertifizierung als fahrradfreundlicher Arbeitgeber.

Ein besonders wichtiger Baustein in der LWL-Mobilitätsstrategie ist aufgrund der dargestellten Anforderungen und Rahmenbedingungen der **Roll-Out** der Projektergebnisse auf andere LWL-Einrichtungen. Hierbei gilt es, das Konzept nun als „Blaupause" in den Gesamtverband zu tragen, indem es an weiteren Standorten und in weiteren Bereichen des LWL passgenau verankert wird. Die Erfahrungen aus den drei Modellstandorten sollen genutzt werden, um den geplanten Roll-Out anhand standardisierter Verfahren möglichst effektiv umzusetzen und hierbei Raum für spezifische Anforderungen vor Ort zu belassen.

Weitergehende Mobilitätsfragen



Neben den Fragen der Mitarbeitendenmobilität, die Kern des LWL-Pilotvorhabens waren, wurden andere Mobilitätsaspekte identifiziert, die bisher weitestgehend ausgeklammert wurden:

- Einsatz von Sonder- und Nutzfahrzeugen
- Transport von Waren und Gütern
- Mobilität der Kund:innen und Besucher:innen des LWL
- Mobilität der Fahrdienstleister/ Spezialverkehre

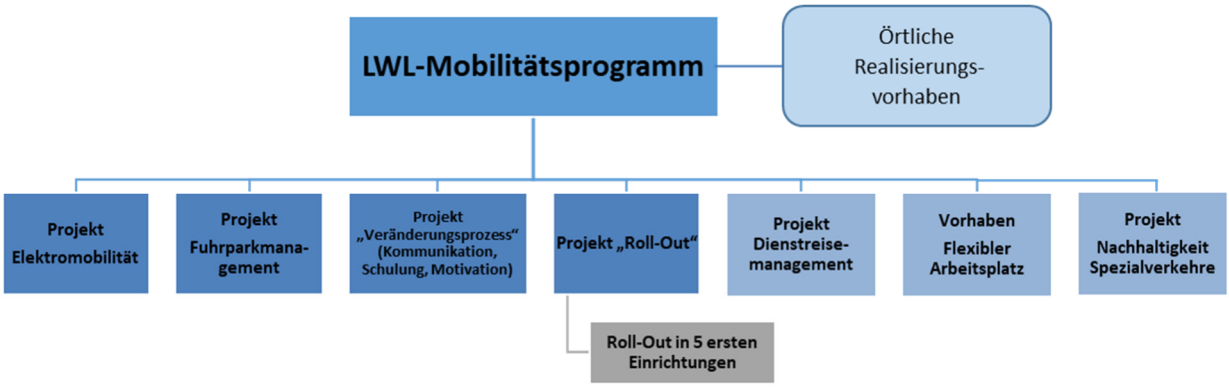
Diese Sonderthemen der LWL-Mobilität gilt es entweder im Rahmen der Roll-Out-Vorhaben in den Einrichtungen mitzudenken und in das Betriebliche Mobilitätsmanagement des LWL zu integrieren und im Rahmen von Sonderprojekten zu bearbeiten.

4. Konkrete Umsetzung im LWL

LWL-Mobilitätsprogramm

Abgeleitet aus dem skizzierten LWL-Mobilitätskonzept unter Berücksichtigung der Handlungsfelder, Zielsetzungen und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen, wurde das Grundgerüst für ein Projektprogramm skizziert, um die betriebliche Mobilität beim LWL sukzessive nachhaltiger und effizienter zu gestalten. Die vielfältigen Projekte und Vorhaben sollen unter dem Dach des LWL-Mobilitätsprogramms unter der fachlichen Federführung der LWL-Stabstelle Klima, Umwelt und Nachhaltigkeit aufgebaut und weiterentwickelt werden.

Im Überblick gestaltet sich das Programm für das Betriebliche Mobilitätsmanagement des LWL wie folgt:



Im Rahmen der beiden Projekte *Elektromobilität* und *Fuhrparkmanagement* sollen in einer Vorstudie LWL-weit Bedarfe, Anforderung und Kosten zur Elektrifizierung und Steuerung der Dienstwagenflotten ermittelt werden.

In einem übergreifenden Projekt *Veränderungsprozess* sollen Kommunikations- und Schulungsmaßnahmen entwickelt werden, die Bewusstsein und Akzeptanz für eine nachhaltige Mobilität beim LWL schaffen.

Der LWL beabsichtigt im Rahmen des Projekts *Roll-Out*, das Betriebliche Mobilitätsmanagement zunächst in fünf (weiteren) Einrichtungen mit hohem Mobilitätsbedarf (Kriterien: Größe der Dienstwagenflotte, Anzahl der Beschäftigten, dienstliche Mobilitätserfordernisse) einzuführen. Erfahrungsgemäß ist für diese Einführungsphase mit einer vorgesehenen komprimierten IST-Analyse und -Erhebung der Mobilitätsvoraussetzungen an den Standorten der Einrichtungen und einer durch die Einrichtung getragenen Soll-Konzeptionsphase ein Zeitraum von 1,5 Jahren zu veranschlagen. Unter Berücksichtigung der erforderlichen Vorarbeiten (Auswahl der Einrichtungen, Ausschreibungsverfahren für externe Beratung) ist mit einer Aufnahme der konkreten Projektarbeit für das Umsetzungsprojekt im Frühjahr 2022 zu rechnen.

Für die Projekte *Veränderungsprozess* und *Roll-Out* wurde aufgrund der gesetzten Antragsfrist zum 01.06.2021 bereits bei der Bezirksregierung Münster ein Förderantrag an das Programm „Vernetzte Mobilität“ und „Mobilitätsmanagement“ des Landes NRW gestellt (80% Anteilsfinanzierung).

Das Projekt *Dienstreisemanagement* befindet sich bereits unter der Federführung der LWL-Organisationsentwicklung (OE) in der konkreten Planung und auch die Gestaltung der Bedingungen für den *Flexiblen Arbeitsplatz* werden unter OE-Federführung bereits konkret vorangebracht.

Zudem soll das Thema Nachhaltigkeit im Beförderungsbereich/Spezialverkehre in einem Sonderprojekt angegangen werden. Hier hat bereits eine Arbeitsgruppe unter Federführung der zentralen Einkaufsorganisation (ZEK) ihre Arbeit aufgenommen.

Zur **zeitlichen Abfolge und Priorisierung** der vielfältigen Maßnahmen und Projekte gibt das Betriebliche Mobilitätskonzept Empfehlungen, bei denen zwischen Starterprojekten und Meilensteinen unterschieden wird (für einen Überblick vgl. Anhang 1, S. 40ff). Besondere Bedeutung haben die



Starterprojekte, da diese kurzfristig umsetzbar sind und zudem für die Beschäftigten eine Signalwirkung aufweisen können. Der LWL beabsichtigt diesen Empfehlungen folgend die Projekte und Vorhaben abhängig von der Ressourcenverfügbarkeit schrittweise umzusetzen.

Über den Fortgang des Aufbaus des Betrieblichen Mobilitätsmanagements wird in den politischen Gremien des LWL berichtet.

5. Personelle und finanzielle Auswirkungen

Wie im Abschnitt „Organisationsentwicklung" skizziert, sind beim LWL bereits vielfältige Strukturen im Bereich des Betrieblichen Mobilitätsmanagements vorhanden, wenngleich diese zukünftig noch stärker koordiniert und vernetzt werden sollten. Bereits vorhandene Strukturen und Ressourcen sollen zum Aufbau des Betrieblichen Mobilitätsmanagements genutzt werden. Für das Management und die Steuerung auf übergeordneter Ebene sind zusätzliche personelle Ressourcen erforderlich. Auch im Bereich der Zentralen Dienste werden durch die Einführung des Dienstradleasings und durch die Bündelung beim Fuhrparkmanagement bzw. Umstellung auf Elektromobilität absehbar deutlich mehr Aufgaben anfallen.

a. Personalaufwendungen

Organisationseinheit	Stellen	Budget	Bezeichnung	Kosten
LWL-Stabsstelle Klima, Umwelt und Nachhaltigkeit	1,0		Mobilitätsmanager:in*	76.000 € p.a.
LWL-Haupt- und Personalabteilung		1,0	Projektleitungen für die Projekte des LWL-Mobilitätsprogramms (2022/2023)	76.000 € p.a.
LWL-Haupt- und Personalabteilung		0,5	Projektunterstützung „LWL-Mobilitätsprogramm" (2022/2023)	34.500 € p.a.
LWL-Haupt- und Personalabteilung	1,0		Dienstrad-Büro*	54.000 € p.a.
LWL-Haupt- und Personalabteilung	1,0		Fuhrparkmanagement, Elektromobilität*	54.000 € p.a.

**Diese Stellen sind in der Aufstellung des Stellenplanentwurfes 2022 bereits enthalten; entsprechendes Budget wurde geplant.*

Zusätzlich soll die LWL-Stabsstelle Klima, Umwelt und Nachhaltigkeit durch ein:e Volontär:in unterstützt werden, um die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit im Bereich der Nachhaltigen Mobilität als auch in anderen Bereiche der Stabsstelle insb. dem Integrierten Klimaschutzkonzept zu begleiten. Der Stellenplanentwurf 2022 sieht bislang keine Stelle für ein:e Volontär:in vor.

b. Sachkosten/externe Beratung

- **Roll-Out**

Unter Rückgriff auf die Erfahrungen des Pilotprojektes und unter der Annahme, dass die nun erforderlichen Erhebungs-, Analyse- und Konzeptionsprozesse bei den Einrichtungen nicht so umfangreich sein werden, wird pro Standort mit einem externen Beratungsbedarf von 30.000 € gerechnet.

5 Roll-Out-Standorte à 30.000 €	**ca. 150.000 €**
erwartete Förderung (FöRiMM)	120.000 €

- **Kommunikation**

Eine Anfrage beim LWL-Rahmenvertragspartner hat folgende überschlägige erste Kostenschätzung für eine LWL-Kommunikationsstrategie zum Betrieblichen Mobilitätsmanagement ergeben: **ca. 137.000 €**

erwartete Förderung (FöRiMM) 109.600 €

- **Schulung**

Dem Bereich Schulung und Qualifikation kommt im Mobilitätsmanagement eine zentrale Rolle zu. Sowohl für Beschäftigte und Führungskräfte allgemein als auch für die mit besonderen Funktionen betrauten Akteure in den unterschiedlichen Handlungsfeldern des BMM ist es unerlässlich, in Fragen der nachhaltigen Mobilität geschult zu werden. Insbesondere sind Mobilitätsmanager:innen, -koordinator:innen und -beauftragte in der Zentrale und an den Standorten auf ihre Aufgaben vorzubereiten. Dazu soll ein Schulungsplan entwickelt werden und die LWL-Mobilitätsverantwortlichen in den Jahren 2022 und 2023 geschult werden.

ca. 40.000 €

erwartete Förderung (FöRiMM): 32.000 €

Die Kosten für die Projekte Elektromobilität, Fuhrparkmanagement und Spezialverkehre können aktuell noch nicht verlässlich benannt werden. Für das Projekt Elektromobilität könnten zudem weitere Fördermittel aktiviert werden. Ebenfalls ist bislang noch nicht eindeutig zu beziffern, welche Mehrkosten für das Leasing von Elektrofahrzeugen im Rahmen der Fuhrparkumstellung zu erwarten sind. Momentan kann – bei bereits eingerechneter Förderung – von Mehrkosten von ca. 10-20 Prozent ausgegangen werden. Durch geringere Betriebskosten werden die Kosten zu einem Teil amortisiert. Es bleibt abzuwarten, wie sich die Kosten für E-Fahrzeuge mit zunehmender Marktverfügbarkeit weiterentwickeln.

Betriebliches Mobilitätskonzept
für den Landschaftsverband Westfalen-Lippe

Endbericht vom 30.06.21

Erstellt durch:

B.A.U.M. Consult GmbH
Alfred-Fischer-Weg 12
59079 Hamm
www.baumgroup.de

Johannes Auge
Annika Jeschke
Tel. 02381/30721-170
J.Auge@baumgroup.de

und

EcoLibro GmbH
Lindlaustraße 2c
53842 Troisdorf
www.ecolibro.de

Christian Oleak
Tel.: 02241/26599-20
christian.oleak@ecolibro.de

Inhalt

Abbildungsverzeichnis 4
Tabellenverzeichnis 5
Abkürzungsverzeichnis 6
Glossar 7

1 KONZEPT 8
1.1 Mobilitätsmanagement beim LWL 8
1.2 Leitbild und Zielstellung 9
1.3 Organisationsentwicklung (Zuständigkeiten, Regelungen) 9
1.3.1 Empfehlungen für die Organisation des Betrieblichen Mobilitätsmanagements beim LWL 10
1.3.2 BMM an den Standorten 12
1.3.3 Zusammenspiel von zentraler Steuerung und dezentraler Umsetzung 12
1.4 Ableitung der Maßnahmenbündel 13

2 MAßNAHMENBÜNDEL 13
2.1 Maßnahmenbündel 1: Flexibler Arbeitsplatz 13
2.1.1 Status 14
2.1.2 Ziel 2030 14
2.1.3 Maßnahmen 15
2.2 Maßnahmenbündel 2: Elektromobilität 15
2.2.1 Status 16
2.2.2 Ziel 2030 16
2.2.3 Maßnahmen 17
2.3 Maßnahmenbündel 3: Fuhrparkmanagement 17
2.3.1 Status 18
2.3.2 Ziel 2030 18
2.3.3 Maßnahmen 19
2.4 Maßnahmenbündel 4: Dienstreisemanagement 20
2.4.1 Status 20
2.4.2 Ziel 2030 21
2.4.3 Maßnahmen 22
2.5 Maßnahmenbündel 5: Parkraum und Infrastruktur 23
2.5.1 Status 24
2.5.2 Ziel 2030 24

2.5.3 Maßnahmen 25

2.6 Maßnahmenbündel 6: Fahrradförderung 26

2.6.1 Status 27

2.6.2 Ziel 2030 27

2.6.3 Maßnahmen 28

2.7 Maßnahmenbündel 7: Öffentlicher Verkehr 30

2.7.1 Status 31

2.7.2 Ziel 2030 32

2.7.3 Maßnahmen 33

2.8 Maßnahmenbündel 8: Gestaltung des Veränderungsprozesses 34

2.8.1 Interne und externe Kommunikation 35

2.8.2 Qualifizierung 36

2.8.3 Controlling (Kennzahlenbasierte Steuerung) 37

2.8.4 Maßnahmen 39

3 EMPFEHLUNGEN UND AUSBLICK 40

3.1 Umsetzung des Konzeptes 40

3.2 Übertragung auf andere Standorte (Rollout) 43

3.3 Sonderprojekte 44

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Übersicht Mobilitätskonzept beim LWL 8
Abbildung 2: Zielhierarchie im Betrieblichen Mobilitätsmanagement beim LWL.....9
Abbildung 3: Aufbauorganisation im Betrieblichen Mobilitätsmanagement des LWL (Vorschlag) ..12
Abbildung 5: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Flexibler Arbeitsplatz.....15
Abbildung 6: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Elektromobilität.....17
Abbildung 7: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Fuhrpark 19
Abbildung 8: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Dienstreisemanagement 21
Abbildung 9: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Parkraum und Infrastruktur 25
Abbildung 10: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Fahrradförderung.....28
Abbildung 11: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Öffentlicher Verkehr 32
Abbildung 12: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Gestaltung des Veränderungsprozesses 35
Abbildung 13: Ablauf eines typischen Managementsystems nach PDCA-Zyklus 38

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Umstiegspotenziale Fahrrad für die verschiedenen Piloteinrichtungen (aus den Analysen) 27
Tabelle 2: Operative Zielsetzungen Radverkehr auf Arbeitswegen in den Piloteinrichtungen.....28
Tabelle 3: Operative Zielsetzungen Dienstradleasing für die Piloteinrichtungen 29
Tabelle 4: Umstiegspotenziale ÖPNV für die verschiedenen Piloteinrichtungen (aus den Analysen) 31
Tabelle 5 operative Zielsetzungen ÖPNV auf Arbeitswegen in den Piloteinrichtungen.....33
Tabelle 6: Starterprojekte des BMM LWL (Übersicht) 40
Tabelle 7: Meilensteine des BMM LWL (Übersicht).....42

Abkürzungsverzeichnis

ADFC	Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club
BLB	Bau- und Liegenschaftsbetrieb
BMM	Betriebliches Mobilitätsmanagement
Bzw.	beziehungsweise
Ca.	circa
CS	CarSharing
E-Fahrzeuge	Elektrofahrzeuge
i.d.R.	in der Regel
Inkl.	inklusive
Km	Kilometer
Kfz	Kraftfahrzeuge
LIS	Ladeinfrastruktur
LWL	Landschaftsverband Westfalen-Lippe
LE	Lengerich
MIV	Motorisierter Individualverkehr
MS	Münster
o.g.	oben genannt
ÖPNV	Öffentlicher Personennahverkehr
ÖV	Öffentlicher Verkehr
Pkw	Personenkraftwagen
SWOT	Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken
Tr	Transporter
UVV	Unfallverhütungsvorschriften
z.B.	zum Beispiel

Glossar

CarSharing	Organisierte gemeinschaftliche Nutzung eines Autos durch mehrere Personen
E-Mobilität	Formen der Fortbewegung mit Verkehrsmitteln, die ausschließlich oder überwiegend durch einen Elektromotor angetrieben werden und ihre Energie überwiegend aus dem Stromnetz beziehen
Jobticket	Strecken- oder Zeitnetzkarten eines Sondertarifs (Monats- oder Jahresfahrkarten), die private Unternehmen oder öffentliche Einrichtungen bei einem regionalen oder überregionalen Verkehrsunternehmen erwerben und die sie entgeltlich oder unentgeltlich an ihre Mitarbeiter für deren Fahrten mit dem öffentlichen Personennahverkehr weitergeben
Fuhrpark	Gesamtheit der Fahrzeuge innerhalb einer Organisation
Mobilitätsmanagement	Zielorientierte und zielgruppenspezifische Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens mit koordinierenden, informatorischen, organisatorischen und beratenden Maßnahmen unter Einbeziehung anderer, über die Verkehrsplanung hinausgehender Akteure
Mobilitätskoordinator:in	Person zur Koordination mobilitätsrelevanter Tätigkeiten verschiedener Organisationseinheiten
Mobilitätsmanager:in	Sach- und fachkundige Person, die zentrale/r Ansprechpartner:in für Mobilitätsthemen ist und die unternehmensweite Koordination des Themas übernimmt
Mobilitätsbeauftragte:r	Zuständigkeit für einen Teilbereich des Betrieblichen Mobilitätsmanagements (z.B. Fuhrpark, Bewegungsförderung o.ä.)
Rollout	Einführung, Markteinführung; hier Ausweitung des Konzepts auf andere Standorte und Einrichtungen
Umweltverbund	Sammelbegriff für die umweltfreundlichen Verkehrsmittel (Bus und Bahn, Fahrrad, Fußverkehr)

1 Konzept

Das Mobilitätskonzept des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe wird durch drei Säulen getragen:

- Die Maßnahmen bilden die zentrale Säule des Konzeptes. In acht Maßnahmenbündeln verdeutlichen sie die Handlungsmöglichkeiten des LWL zur Verbesserung der Mobilität der Beschäftigten im Hinblick auf Umweltfreundlichkeit und Wirtschaftlichkeit.
- In einer Organisation mit rund 18.000 Beschäftigten kommt dem Mobilitätsmanagement hohe Bedeutung zu: Die im Rahmen des Projektes entwickelten Maßnahmen müssen in die betriebliche Organisation integriert werden, um in allen Verästelungen der Organisation Wirkung entfalten zu können.
- Die Entwicklung des Konzeptes erfolgte am Beispiel von drei Einrichtungen des LWL. In den Empfehlungen zur Umsetzung des Konzeptes werden mehrere Pfade verfolgt:
  1. Strategieprojekte und -vorhaben für den Gesamtverband (Elektromobilität, Fuhrparkmanagement, Dienstreisemanagement, Flexibles Arbeiten, „Veränderungsprozess“)
  2. Örtliche Realisierungsvorhaben der Piloten (z.B. „Fahrradfreundlicher Arbeitgeber“)
  3. Rollout (Übertragung der Ergebnisse des Pilotprojektes in den LWL)



Abbildung 1: Übersicht Mobilitätskonzept beim LWL

1.1 Mobilitätsmanagement beim LWL

Ein Mobilitätsmanagement ist die „zielorientierte und zielgruppenspezifische Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens mit koordinierenden, informatorischen, organisatorischen und beratenden

Maßnahmen unter Einbeziehung anderer, über die Verkehrsplanung hinausgehender Akteure. Es verfolgt das Ziel einer kosteneffizienten, umwelt- und sozialverträglichen (=nachhaltigen) Mobilitätsentwicklung".[1] Dieser systematische Ansatz zur Entwicklung einer nachhaltigen Mobilität wird auch beim LWL verfolgt.

1.2 Leitbild und Zielstellung

Eine nachhaltige und effiziente Gestaltung der betrieblichen Mobilität – dies ist das strategische Oberziel des LWL bei der Entwicklung des Betrieblichen Mobilitätsmanagements. Ausgehend von diesem übergeordneten Leitgedanken ist das Mobilitätsmanagement über strategische Qualitätsziele und konkrete und quantifizierbare Handlungsziele zu entwickeln, um damit eine Verbindung zur Maßnahmenebene zu schaffen. Mit Hilfe der maßnahmenbezogenen Kennzahlen lässt sich ein Controlling aufbauen, welches das Erreichen der Ziele, den Erfolg sowie die zielgerichtete Weiterentwicklung des BMM, darstellen kann. Das folgende Diagramm verdeutlicht den Zusammenhang der Ziele und Maßnahmenbündel.

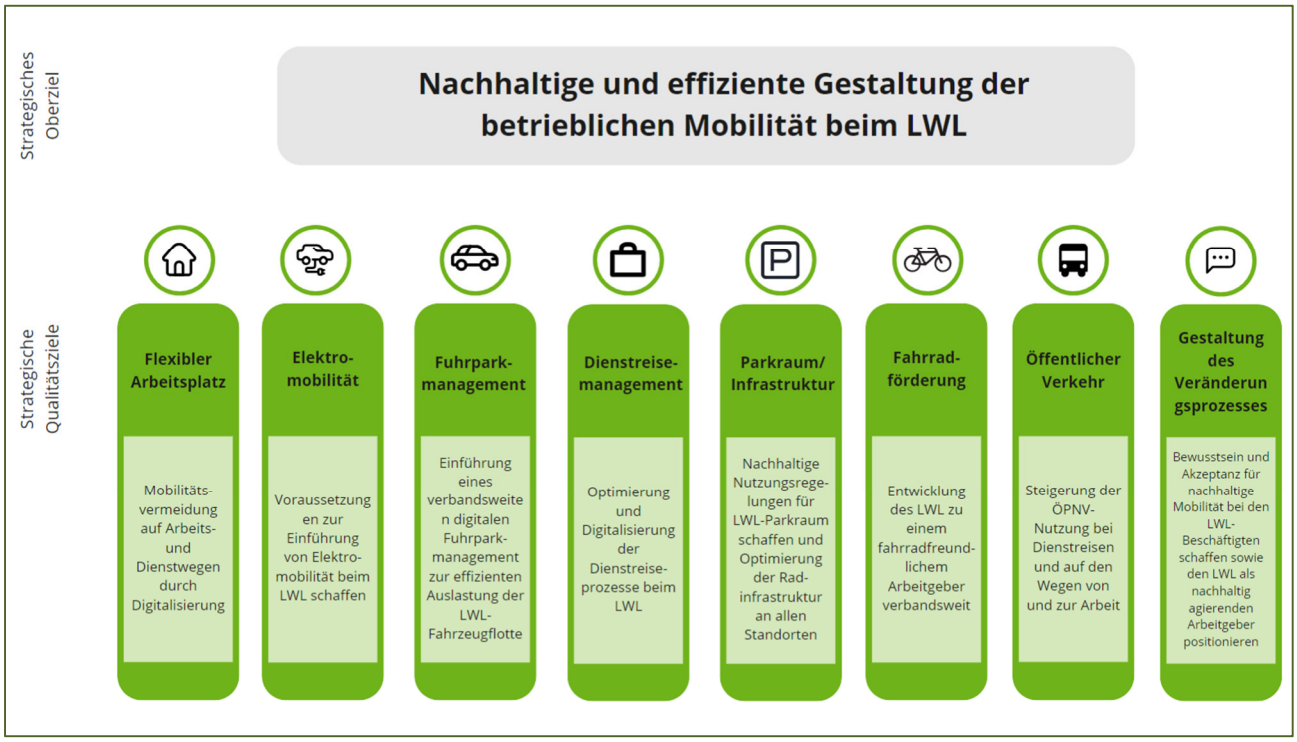


Abbildung 2: Zielhierarchie im Betrieblichen Mobilitätsmanagement beim LWL

In der Soll-Konzeptionsphase wurde eine Zielhierarchie für den LWL erarbeitet und intern abgestimmt. Das nachfolgende Konzept ist darauf ausgerichtet.

1.3 Organisationsentwicklung (Zuständigkeiten, Regelungen)

Um den langfristigen Erfolg des Betrieblichen Mobilitätsmanagements sicherzustellen, ist die Verankerung in die betrieblichen Strukturen wichtig. In den Managementsystemen, die sich an der ISO

[1] s. VDI-Richtlinie 5110, Blatt 1 „Betriebliches Mobilitätsmanagement – Qualifikationsmerkmale für die Auswahl von befähigten Personen für Mobilitätsmanagement", April 2019

Reihe orientieren, stehen die Begriffe KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) und PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) für den Gedanken einer stetigen Weiterentwicklung in der betrieblichen Organisation. Es erscheint sinnvoll, die Grundprinzipien der Managementsysteme auch im Bereich des Betrieblichen Mobilitätsmanagements anzuwenden.

Die effiziente Gestaltung der von einer Einrichtung wie dem LWL verursachten Verkehrsströme setzt voraus, dass die Organisation der Mobilität als eigenständiges Handlungsfeld aufgefasst und als Daueraufgabe implementiert wird. Dabei kommt es darauf an, die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im Betrieblichen Mobilitätsmanagement klar voneinander abzugrenzen.[2]

Dieses betrifft vor allem folgende Aufgaben des Mobilitätsmanagements:

- Datenerfassung und Analyse: Erfassung und Auswertung mobilitätsrelevanter Daten als Grundlage für ein kontinuierliches Controlling z. B. anhand von Kennzahlen
- Kommunikation und Einbindung: Regelmäßige und aktuelle Information der Mitarbeitenden, Anreizsysteme, Schulungspläne
- Umsetzung von Maßnahmen aus dem Mobilitätsprogramm
- Regelmäßige Überprüfung der Maßnahmenumsetzung und Effektivität der Maßnahmen unter Einbezug der Mitarbeitenden
- Weiterentwicklung der Strategie (Ziele, Schwerpunkte, Maßnahmen)
- Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung

Für die Organisation des Betrieblichen Mobilitätsmanagements unterscheidet die VDI-Richtlinie 5110 drei Funktionen:

- Mobilitätsmanager:in
  - Sach- und fachkundige Person
  - Zentrale/r Ansprechpartner:in
  - Unternehmensweite Koordination
- Mobilitätskoordinator:in
  - Koordination mobilitätsrelevanter Tätigkeiten verschiedener Organisationseinheiten
- Mobilitätsbeauftragte
  - Zuständigkeit für einen Teilbereich des Betrieblichen Mobilitätsmanagements (z.B. Fuhrpark, Bewegungsförderung o.ä.)

1.3.1 Empfehlungen für die Organisation des Betrieblichen Mobilitätsmanagements beim LWL

In Anlehnung an die Empfehlungen der VDI-Richtlinie 5110 sollte der LWL die drei Funktionen

[2] vgl. VDI 5110 (Blatt 1): Betriebliches Mobilitätsmanagement – Qualifikationsmerkmale für die Auswahl von befähigten Personen für Mobilitätsmanagement, Düsseldorf 2019

- Mobilitätsmanager:in
- Mobilitätskoordinator:in
- Mobilitätsbeauftragte

in den dezentralen Organisationsstrukturen des LWL verankern. In der sich aktuell im Aufbau befindlichen Stabsstelle Klima, Umwelt, Nachhaltigkeit sollte die Funktion der Mobilitätsmanagerin/des Mobilitätsmanagers verankert werden, in der die „Drähte" des BMM zusammenlaufen. Hier werden mehrere Aufgaben zusammengeführt. Diese Stabsstelle übernimmt folgende Funktionen:

- Kommunikationszentrale: Informationen über das BMM beim LWL laufen hier zusammen.
- Schaltzentrale: Wichtige Aufgaben, die in allen Teilbereichen und an allen Standorten relevant sein können, werden hier koordiniert.
- Steuerung: Mit Hilfe eines LWL-weiten Controllings wird die Zielerreichung überprüft.

Ausgebildete Mobilitätsmanager:innen koordinieren die Teilfunktionen und sind gegenüber der Geschäftsleitung berichtspflichtig. Zudem sollten weitere Funktionen des Mobilitätsmanagements wahrgenommen werden:

- Mobilitätskoordinator:innen koordinieren die mobilitätsrelevanten Tätigkeiten in den größeren dezentralen Organisationseinheiten des LWL. Sie haben einen Überblick über die Mobilitätsbelange der jeweiligen Einrichtung und sind zugleich Ansprechpartner:innen für die zentralen Mobilitätsmanager:innen.
- Mobilitätsbeauftragte unterstützen das Mobilitätsmanagement durch fachliche Expertise und operative Zuständigkeiten in Teilfunktionen des BMM. Folgende Funktionen, die mit entsprechenden Mobilitätsbeauftragten besetzt werden könnten, sind denkbar:
  - Bewegungsförderung/Fahrradförderung
  - Mobilitätsberatung Arbeitswege, ggf. in Verbindung mit Beratung zum „Mobilen Arbeiten"
  - Fuhrparkmanagement inkl. Elektromobilität
  - Dienstreisemanagement
  - Infrastruktur und Technik (inkl. Ladeinfrastrukturplanung)

Die Funktionen der Mobilitätskoordinatoren und -beauftragten sollten dabei sukzessive und unter Berücksichtigung bestehender Strukturen beim LWL übertragen werden. Durch die Einbindung des Mobilitätsmanagements in die Stabsstelle Klima, Umwelt, Nachhaltigkeit erfolgt eine enge Vernetzung mit dem Umwelt- und Klimaschutzmanagement.

Gleichzeitig wird der Aufbau einer zentralen Servicestelle für ausgesuchte Fragestellungen zur Mobilität (z.B. Fuhrparkmanagement, CarSharing, Dienstreisemanagement, JobTicket, JobRad) beim LWL empfohlen, die den Kliniken, Schulen, Museen und anderen LWL-Einrichtungen beratend und mit Fachexpertise zur Verfügung steht. Verbandsweit wirksame Mobilitätsprojekte sollten durch die LWL-Organisationsentwicklung gesteuert werden.

1.3.2 BMM an den Standorten

Das BMM braucht eine enge Anbindung an die Standorte, um die Mitwirkung der Beschäftigten im Hinblick auf die Mobilitätsgestaltung sicherstellen zu können.

- In einzelnen Dezernaten und in großen LWL-Einrichtungen (z.B. Klinik Münster und Lengerich) sollte eine/ein Mobilitätskoordinator:in eingesetzt werden, der als Kontakt für das BMM beim LWL dient. Diese stellt den Informationsfluss zwischen Zentrale (Stabsstelle) und Dezernat/LWL-Einrichtung sicher, hat einen Überblick über die Mobilitätsbedarfe und koordiniert das BMM innerhalb der Organisationseinheit.
- Mobilitätsbeauftragte sind die fachlich zuständigen Personen an den Standorten, die im Zusammenspiel mit den Mobilitätsbeauftragten in der Zentrale die Umsetzung von Maßnahmen befördern, als Ansprechpartner:in für die Beschäftigten dienen und Daten für das Controlling bereitstellen. Für jede Beauftragtenfunktion in der zentralen Servicestelle sollten an den Standorten entsprechende Personen benannt werden. Der Aufgabenumfang und damit auch die benötigten zeitlichen Ressourcen werden je nach Größe des Standorts und Mobilitätsbedarfe der Tätigkeiten am Standort variieren.

1.3.3 Zusammenspiel von zentraler Steuerung und dezentraler Umsetzung

In der nachfolgenden Grafik wird das Zusammenspiel zwischen zentraler Steuerungsgruppe und den Mobilitätskoordinator:innen an den einzelnen Standorten verdeutlicht.

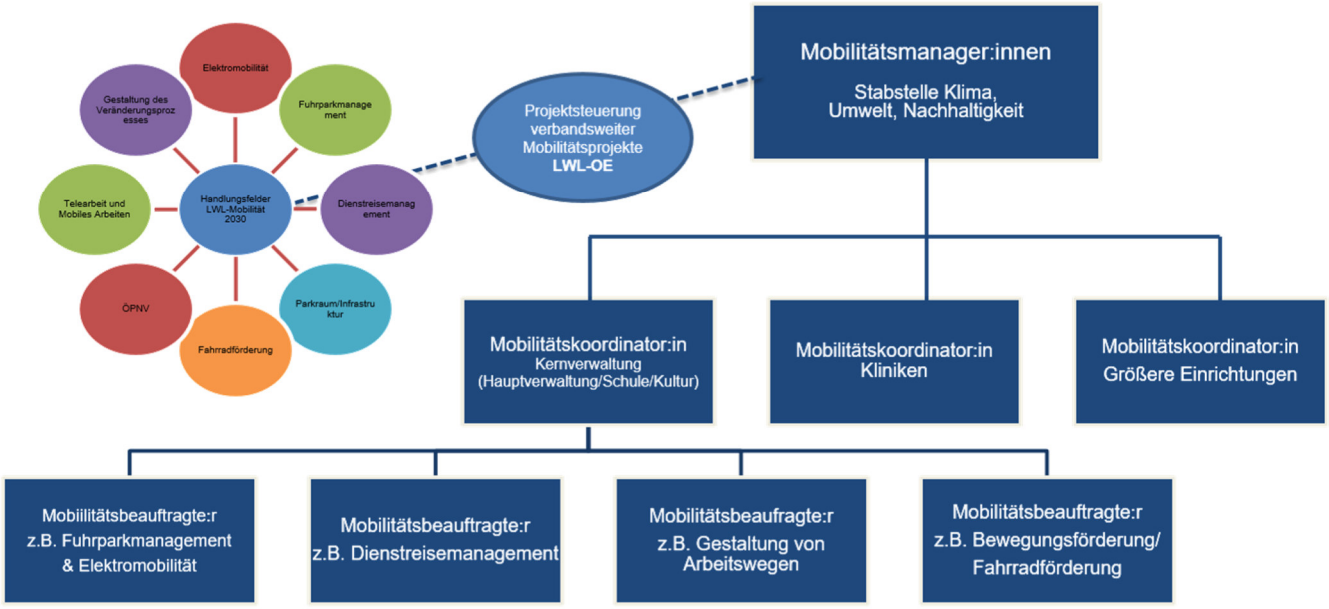


Abbildung 3: Aufbauorganisation im Betrieblichen Mobilitätsmanagement des LWL (Vorschlag)

1.4 Ableitung der Maßnahmenbündel

Das Betriebliche Mobilitätsmanagement verfolgt einen systematischen Ansatz. Zur Verbesserung der Mobilität von Beschäftigten können zwar auch Einzelmaßnahmen (wie die Einführung eines Job-Tickets) erfolgreich umgesetzt werden. Mit Hilfe von Maßnahmenbündeln können jedoch übergeordnete Ziele (wie z.B. die Erhöhung des ÖPNV-Anteils auf den Arbeitswegen der Beschäftigten) verfolgt und der Effekt von Maßnahmen durch Kombination mit anderen Maßnahmen (z.B. JobTicket in Verbindung mit Anreizen und Informationen) verstärkt werden.

In Anlehnung an die in der VDI-Richtlinie 5110 dargestellten Maßnahmenbündel wurden im Rahmen des vorliegenden Konzeptes acht Handlungsbereiche gebildet, in denen die gemeinsam mit den Beschäftigten erarbeiteten Maßnahmen zusammengefasst werden.

Vier Handlungsfelder beziehen sich auf wichtige betriebliche Mobilitätsfunktionen, in denen der LWL direkt Einfluss nehmen kann:

- Flexibler Arbeitsplatz (Vermeidung von Verkehr)
- Elektromobilität (Verringerung von negativen Auswirkungen des Individualverkehrs)
- Fuhrparkmanagement (Verringerung von negativen Auswirkungen des Individualverkehrs)
- Dienstreisemanagement (Förderung umweltfreundlicher Verkehrsmittel)

Zwei Handlungsfelder konzentrieren sich auf die Arbeitswege der Beschäftigten, um Anreize zur Nutzung von umweltfreundlichen Verkehrsmitteln geben zu können:

- Öffentlicher Personen-Nahverkehr (ÖPNV)
- Fahrrad/Zweirad

Im Handlungsfeld „Parkraum/Infrastruktur“ werden die eher technischen, standortbezogenen Fragestellungen (v.a. auch der Aufbau der Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität) bearbeitet. Das Handlungsfeld „Gestaltung des Veränderungsprozesses“ leitet sich aus den Inhalten der anderen Handlungsfelder ab; hier werden insbesondere kommunikative und qualifizierende Maßnahmen gebündelt.

Für diese acht Handlungsbereiche wurden strategische Oberziele entwickelt und Maßnahmenbündel gebildet. Diese werden in den nachfolgenden Kapiteln weiter ausgeführt.

2 Maßnahmenbündel

2.1 Maßnahmenbündel 1: Flexibler Arbeitsplatz

Der Flexible Arbeitsplatz, der in Form von Telearbeit oder mobilem Arbeiten wahrgenommen werden kann, leistet aus Nachhaltigkeits- und Wirtschaftlichkeitsgründen einen großen Beitrag zur Vermeidung von Mobilität auf Arbeits- und Dienstwegen. Der LWL ist, bezogen auf die Anzahl seiner Beschäftigten, ein bedeutender regionaler Arbeitgeber. Flexible und attraktive Regelungen zur Telearbeit, zum mobilen Arbeiten oder Dienstreiseregelungen für 18.000 Beschäftigte tragen zu mehr

Nachhaltigkeit in Bezug auf den Umwelt- und Klimaschutz durch Verkehrsvermeidung und Optimierung des Auslastungsgrades der Büroraumflächen (Desksharing) bei.

Gleichzeitig bietet dieses Maßnahmenbündel für die Beschäftigten Vorteile hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und wirkt sich positiv auf die Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität aus. Es leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Gewinnung und Bindung von dringend benötigtem Fachpersonal. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Flexible Arbeitsplätze nicht überall möglich sind. Dort wo es die Tätigkeiten zulassen, sollte diese Arbeitsform unterstützt werden.

2.1.1 Status

Der LWL bringt voraussichtlich bis zum Sommer parallel zum Pilotprojekt „Betriebliches Mobilitätsmanagement“ die bereits langjährig etablierten regelhaften Arbeitsformen der Telearbeit und des Homeoffice unter dem Dach „Flexibler Arbeitsplatz“ in einer neuen Dienstvereinbarung zusammen. Dabei sind die in der aktuellen Corona-Pandemie gemachten Erfahrungen in den Prozess eingeflossen. Mit der neuen Dienstvereinbarung werden Rahmenbedingungen für flexible Arbeitsplätze für den gesamten LWL geschaffen, die rechtskonform, sicher, effizient und gleichzeitig zukunftsweisend gestaltet sind.

Geleitet wird die in der Entwurfsfassung befindliche Dienstvereinbarung von dem Gedanken, dass Arbeiten am flexiblen Arbeitsplatz stets alternierend stattfinden soll, um sicherzustellen, dass dem LWL eine ausgewogene und positive Betriebskultur erhalten bleibt, da das gemeinschaftliche Miteinander ein hohes Gut für den LWL darstellt.

Für die Umsetzung der Dienstvereinbarung „Flexibler Arbeitsplatz“ wurden flankierende Maßnahmen in den Bereichen Ausstattung, Organisation des digitalen Mindsets sowie des digitalen Skillsets identifiziert, um die Arbeitsform des flexiblen Arbeitsplatzes im gesamten LWL zukunftsfähig auszubauen.

2.1.2 Ziel 2030

Strategisches Qualitätsziel:

- Mobilitätsvermeidung auf Arbeits- und Dienstwegen durch Digitalisierung

Strategisches Handlungsziel:

- Parallelprojekt „Mobiles Arbeiten“ aus dem Blickwinkel Nachhaltigkeit unterstützen

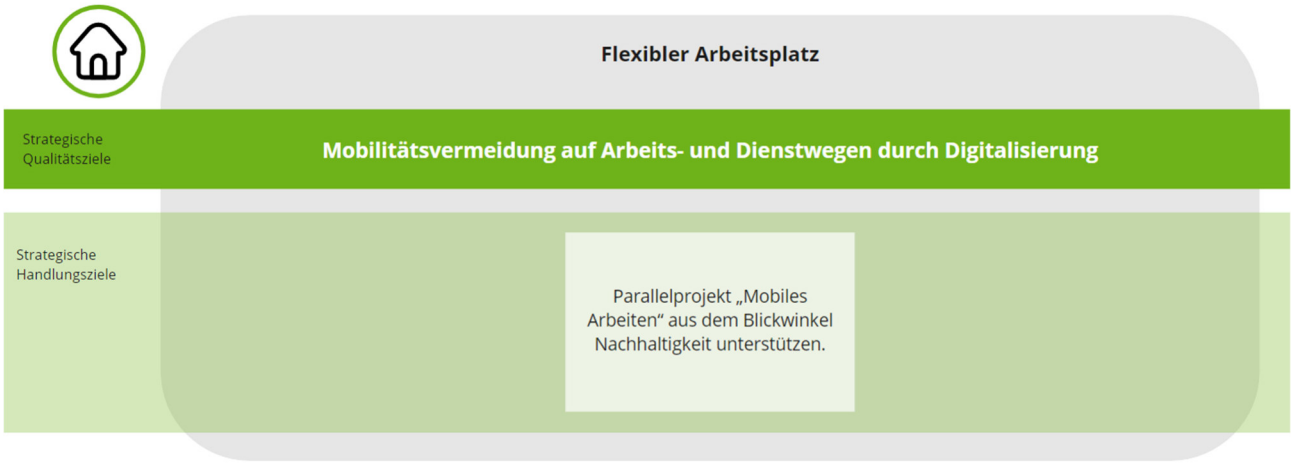


Abbildung 4: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Flexibler Arbeitsplatz

2.1.3 Maßnahmen

Als grundlegende Maßnahme im Handlungsfeld stimmt der LWL aktuell die Dienstvereinbarung „Flexibler Arbeitsplatz“ ab. Weitere Bestandteile dieser Dienstvereinbarung werden neben Datenschutz und Informationssicherheit die Festlegung von technischen Standards sein, die über ein Desktopmanagement die Hardware- und Softwareausstattung pro Arbeitsplatztyp standardisiert sowie Gestaltungsmöglichkeiten des Desksharings aufzeigen.

Durch die Einführung der Dienstvereinbarung „Flexibler Arbeitsplatz“ werden beim LWL die Grundlagen für den weiteren Ausbau mobiler Arbeitsformen gelegt. Beschäftigte erhalten die Möglichkeit, einen flexiblen Arbeitsplatz zu beantragen, dessen Umsetzung im Rahmen der vorhandenen finanziellen Ressourcen geprüft wird. Die eng mit der Einführung der Möglichkeiten flexibler Arbeitsplätze verbundenen Gestaltungsmöglichkeiten eines Desksharings werden aktuell mit den jeweiligen LWL-Dezernaten erörtert. Zudem sollen bestehende Qualifizierungsangebote erweitert, sowie Informationsangebote geschaffen werden, die als weitere flankierende Maßnahmen auf der Tätigkeitsliste stehen.

Starterprojekt:

- Dienstvereinbarung „Flexibler Arbeitsplatz“ bis Sommer 2021

2.2 Maßnahmenbündel 2: Elektromobilität

Ergänzend zum Konzept zur Einführung eines betrieblichen Mobilitätsmanagements hat der LWL ein Teilprojekt Elektromobilität beauftragt, welches sich mit der Errichtung von Ladeinfrastruktur für unterschiedliche Nutzergruppen und den damit verbunden Anforderungen an Zugang- und Abrechnungssystemen beschäftigt. Die Ergebnisse aus diesem Teilkonzept werden im Folgenden zusammengefasst.[3]

[3] Verweis auf Teilkonzept Elektromobilität

Elektromobilität sollte als strategisches Teilprojekt beim LWL gebildet werden.

2.2.1 Status

Auf Basis der bereits ermittelten Nutzergruppen (Dienstfahrzeuge, Fahrzeuge von Mitarbeiter:innen, Fahrzeuge von Besucher:innen) sowie der Festlegung von Ladeorten erfolgte die Ermittlung der Anzahl von Ladepunkten und die Prognose der Ladeprofile (Ladezeiten und Leistung als Grundlage für das Energiekonzept). Außerdem sind hier Vorschläge zum Zugang, zur Abrechnung und zum Betrieb (Abgleich Bedarf, Aufwand und rechtliche Rahmenbedingungen, mögliche Einbindung von externen Dienstleistern) festgehalten.

Für die Pilotstandorte erfolgte eine detaillierte Planung der Voraussetzungen für die Errichtung der benötigten Ladeinfrastruktur in Form von vergabefähigen Angeboten eines Elektroplanungsbüros.

Im Prozessverlauf hat sich herausgestellt, dass der LWL künftig keine Mischnutzung der Ladeinfrastruktur für die Dienstwagenflotte und Dritte anbieten wird. Gründe sind organisatorischer, technischer und administrativer Mehraufwand, eine mögliche Beeinflussung des Lademanagements und gegebenenfalls Einschränkung der dienstlichen Nutzung durch die private Nutzung. Aus diesem Grund soll eine eigenständige Ladeinfrastruktur für LWL-Dienstfahrzeuge aufgebaut werden, die von allen E-Dienstwagen genutzt werden kann. Die Federführung für den Aufbau der Ladeinfrastruktur für E-Fahrzeuge sollte zentral über den LWL-BLB erfolgen. Die WLV wurde damit beauftragt, einen externen Betreiber für die LIS für Dritte im Bereich der LWL-Hauptverwaltung zu suchen. Der Strom soll auch künftig nicht durch den LWL an Dritte weiterverkauft werden. Für das Laden von E-Fahrzeugen Dritter (Beschäftigte, Politiker:innen, Besucher:innen etc.) soll eine eigenständige Ladeinfrastruktur mit externem Betreiber aufgebaut werden.

2.2.2 Ziel 2030

Strategisches Qualitätsziel:

- Voraussetzungen zur Einführung von Elektromobilität beim LWL schaffen

Strategische Handlungsziele:

- Aufbau und Betrieb einer LWL-weiten Ladeinfrastruktur für die Dienstwagenflotte, die von allen LWL-E-Fahrzeugen genutzt werden kann
- Schaffung von Anreizen zur Nutzung von E-Fahrzeugen auf Arbeitswegen
- Schaffung der Voraussetzungen zur Bereitstellung einer Ladeinfrastruktur für Dritte (LWL-Beschäftigte, Gäste, Besucher:innen etc.), die von externen Firmen betrieben wird

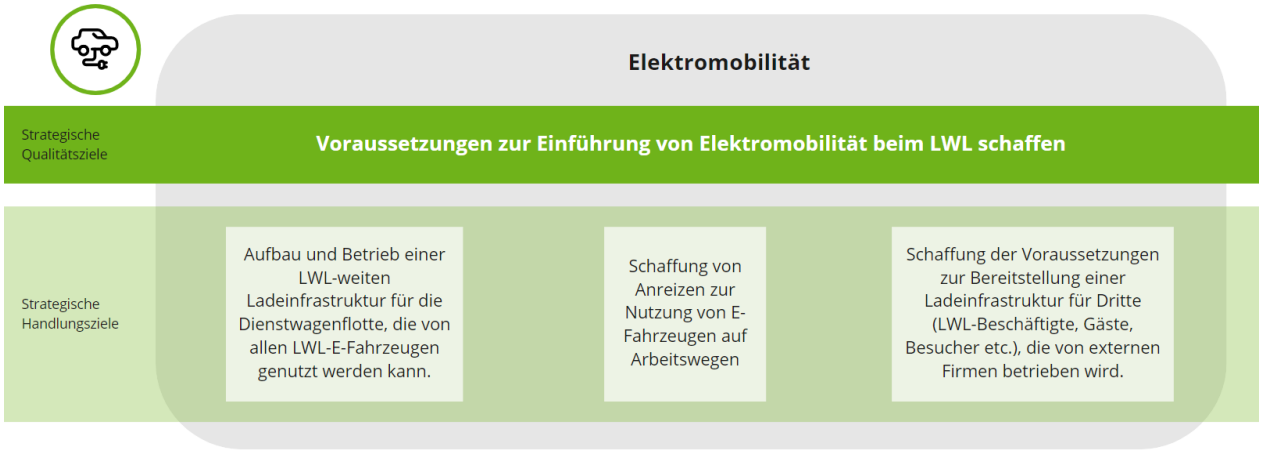


Abbildung 5: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Elektromobilität

Der Zeitraum bis zum Jahr 2030 wird im Bereich der Elektromobilität vor allem durch die Schaffung der Voraussetzungen für den Einsatz von E-Mobilität beim LWL geprägt sein. Neben der Anschaffung von E-Fahrzeugen, ist der Aufbau einer LWL-weiten Ladeinfrastruktur für die verschieden Nutzergruppen erforderlich. Die Anforderungen hinsichtlich Verfügbarkeit von Ladepunkten und Betreibermodell zur Abrechnung von externen Ladebedarfen müssen dabei von zentraler Stelle LWL-weit erarbeitet und vorgegeben werden.

2.2.3 Maßnahmen

Das Teilkonzept Elektromobilität beschreibt die Maßnahmen und Lösungsvorschläge für die Errichtung der Ladeinfrastruktur für Dienstfahrzeuge sowie für Beschäftigte und Gäste der LWL-Einrichtungen.

Starterprojekte:

- Errichtung von Lade-Infrastruktur am Standort der LWL-Hauptverwaltung (bis Ende 2021) und an den Pilotstandorten der Kliniken Münster und Lengerich (bis Mitte 2022)
- Fortlaufende Umstellung auf Elektrofahrzeuge bei Neubeschaffungen sukzessive fortführen (Rahmenverträge, Marktbeobachtung)

2.3 Maßnahmenbündel 3: Fuhrparkmanagement

Das Fuhrparkmanagement stellt eine der wesentlichen Säulen hin zu einer nachhaltigen Mobilität dar. Dabei ist neben der Art der eingesetzten Fahrzeuge für Dienstfahrten auch die Verteilung der Fahrzeuge innerhalb der Organisation von Bedeutung. Zum wirtschaftlichen Betrieb des Fuhrparks ist es wichtig, alle dienstlichen Mobilitätsbedarfe zu kennen und die Nutzung nachhaltiger Verkehrsmittel für Dienstfahrten zu unterstützen. Neben den Dienstfahrzeugen werden häufig die Privat-Pkw der Beschäftigten für Dienstfahrten eingesetzt. Eine nachhaltige Mobilität mit den richtigen Verkehrsmitteln und Antriebsarten ist jedoch nur mit einem gut ausgestatteten und organisierten Fuhrpark möglich, in dem nur in begründeten Ausnahmen auf Privat-Pkw zurückgegriffen wird.

Das Fuhrparkmanagement sollte als strategisches Teilkonzept gebildet werden.

2.3.1 Status

Im Fuhrpark konnte mit Hilfe einer Fahrzeugbedarfsanalyse aufgezeigt werden, dass zum einen durch Pooling, bei gleichzeitiger Reduzierung der dienstlichen Nutzung von Privat-Pkw, ein hohes Potenzial zur Auslastungssteigerung der Dienst-Pkw realisiert werden kann. Bei Umsetzung eines Corporate CarSharing-Ansatzes, bei dem die Fahrzeuge nach Dienst durch die Mitarbeiter:innen gegen Bezahlung genutzt werden können, kann dies noch gesteigert werden. Zum anderen konnte nachgewiesen werden, dass eine nahezu vollständige Umstellung auf Elektromobilität bis auf wenige „Langstreckenfahrzeuge“ möglich ist.

Der Fahrzeugpool sollte nicht nur standortübergreifend buchbar sein, sondern auch um Pedelecs und Lastenräder ergänzt werden, die über dieselbe Sharing-Plattform gebucht werden können wie die Dienst-Pkw.

2.3.2 Ziel 2030

Strategisches Qualitätsziel:

- Einführung eines verbandsweiten digitalen Fuhrparkmanagements zur effizienten Auslastung der LWL-Fahrzeugflotte

Strategische Handlungsziele:

- Einführung einer Fuhrpark- und Flottenmanagementsoftware zum Buchen, Verwalten, Planen, Steuern und Überwachen von allen LWL-Fahrzeugen und LWL-Diensträdern (LWL-Pooling) unter Berücksichtigung der besonderen Anforderungen von E-Fahrzeugen
- Einführung eines Monitorings der Nutzungsdaten aller LWL-Fahrzeuge auch vor dem Hintergrund der Bilanzierung durch LWL-Klimaschutzmanagement
- Schaffung der Möglichkeiten für die private Nutzung von CarSharing, LWL-Fahrzeugen und LWL-Diensträdern
- 0g/km CO_2 Ausstoß der LWL-Dienst-Pkw, möglicherweise durch Kompensationen
- Senkung der km-Kosten für LWL-Dienst-Pkw um 20% auf 0,26€/km



Abbildung 6: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Fuhrpark

Für den Zeitraum bis zum Jahr 2030 wird im Bereich des Fuhrparks das strategische Ziel formuliert, dass der LWL bei der Personenmobilität einen CO_2-Ausstoß von 0g/km erreicht. Sofern dies nicht durch eine vollständige Elektrifizierung der Personenmobilität in Verbindung mit Ökostrom erreicht werden kann, soll der verbliebene CO_2-Ausstoß kompensiert werden (Klimaschutzmanagement). Durch die ermittelten Potenziale zu Auslastungssteigerung und Elektrifizierung im Fuhrpark, wurde ebenso die Kostenreduktion um 20% der km-Kosten in der Pkw-Mobilität als wirtschaftliches Ziel genannt (Potenzial berechnet aus Analysen). Zur Erreichung der strategischen Ziele werden verschiedene operative Ziele auf Maßnahmenebene formuliert, die dies unterstützen.

Operative Ziele bis zum Jahr 2030 sind die LWL-weite Einführung einer Buchungssoftware, die die Grundlage für Einführung der Elektromobilität sowie der Integration von Diensträdern in den Fuhrpark liefert. Die Prüfung der privaten Nutzung von Dienstfahrzeugen gegen Kostenerstattung durch Mitarbeiter:innen ist ein weiteres operatives Ziel.

2.3.3 Maßnahmen

Eine zentrale Maßnahme im Fuhrparkmanagement ist die LWL-weite Einführung einer Buchungssoftware. Die Software muss dabei nicht nur in der Lage sein, auf geänderte Anforderungen aus der Elektromobilität wie z.B. Reichweite und Ladestand der Batterie einzugehen, sie muss auch andere interne Verkehrsmittel wie Zweiräder oder ÖPNV-Ticket buchbar machen können. Bei der LWL-Hauptverwaltung ist heute bereits eine Buchungssoftware im Einsatz. Vor Einführung einer neuen Software, muss die Leistungsfähigkeit der vorhandenen Software beurteilt werden. Dazu soll in einem ersten Schritt die Erstellung einer Leistungsbeschreibung erfolgen, die alle Anforderungen des Fuhrparkmanagements zusammenfasst. Wichtigste Anforderung an eine einzusetzende Dispositionssoftware ist, dass diese über einen Optimierungsalgorithmus verfügt, der die gepoolten Fahrzeuge nach unterschiedlichen Kriterien (z.B. Auslastung und/oder Laufleistung) automatisch disponiert. Weiterhin wichtig ist eine einfache Bedienbarkeit von der Buchung bis zur Übernahme bzw. Rückgabe der Fahrzeuge. Darüber hinaus unterstützen gute Softwarelösungen den Einsatz von Elektromobilität, da sie die Ladezustände der Akkus im Rahmen der Disposition berücksichtigen. Dies könnte insbesondere dann von Bedeutung sein, wenn die Dienst-Pkw den Beschäftigten auch für die private Nutzung zur Verfügung gestellt werden sollten. Bei der Übernahme bzw. Rückgabe

könnten dabei Tresorlösungen oder Bordcomputer zum Einsatz kommen. Weitere Anforderung an die Software ist die Beachtung von UVV-Prozessen.

Marktgängige Softwarelösungen bieten weiterhin die Bereitstellung von Kennzahlen (z.B. Laufleistung, Auslastung, Kraftstoffverbräuche, Nutzung je Kostenstelle) „auf Knopfdruck“. Auf diese Weise könnte die Abteilung Fuhrpark in ihrer Arbeit sinnvoll unterstützt werden. Die Software soll eine Buchung aller Dienst-Fahrzeuge zu jeder Zeit von jedem Standort ermöglichen und einen automatischen Buchungs- Abrechnungs- und Controllingprozess unterstützen. Die Controlling-Funktionen sollen künftig über das Klimaschutzmanagement begleitet werden.

Um den Fuhrpark in Zukunft noch nachhaltiger zu gestalten, sollen alternative Verkehrsmittel schnell und einfach zugänglich gemacht werden. Daher ist die Integration von (Lasten-)Pedelecs und Klapprädern in den Pool vorgesehen. Die Zweiräder sollen sowohl für die Fahrten im Stadtgebiet als auch für die Anschlussmobilität bei Dienstreisen vor/nach dem ÖPNV genutzt werden.

Zur Steigerung der Auslastung des Fuhrparks ist es wichtig, Bedarfsspitzen nicht im eigenen Pool vorzuhalten, sondern bei Bedarf extern anzumieten. Für Mitarbeiter:innen soll dabei der Buchungsprozess für Bedarfsspitzen nach Möglichkeit auf demselben Weg erfolgen, wie die Buchung von Dienstfahrzeugen. Mit den regionalen CarSharing-Anbieter:innen sollen vertiefende Gespräche geführt werden, wie eine wirtschaftliche und technische Integration der CarSharing-Fahrzeuge ausgestaltet werden kann.

Starterprojekte:

- Gespräche mit Anbieter:innen für eine erweiterte Nutzung von CarSharing fortführen bis Sommer 2021

Meilensteine:

- Einführung einer LWL-weiten Buchungs-Software für das Fuhrparkmanagement bis 2024

2.4 Maßnahmenbündel 4: Dienstreisemanagement

Dienstreisen stellen einen wesentlichen Beitrag an betrieblichen Fahrten des LWL dar. Diese variieren je nach Beschäftigungsart und Einrichtung. Die Auswahl der Verkehrsmittel, die für die Dienstreisen genutzt werden, kann einen erheblichen Effekt auf die Umwelt haben, sowohl im positiven als auch im negativen Sinn. Um ein umweltfreundliches Mobilitätsverhalten auf Dienstreisen zu fördern, sollten beispielsweise umweltfreundliche Verkehrsalternativen zum Pkw im Vordergrund stehen. Hierbei ergeben sich insbesondere Verknüpfungen zum Maßnahmenbündel 7 (siehe Kapitel), das sich mit dem ÖPNV beschäftigt.

Beim Dienstreisemanagement handelt es sich um ein strategisches Teilprojekt beim LWL, das bereits gestartet ist.

2.4.1 Status

Für die Mobilitätsdeckung der Verwaltungsstandorte Landeshaus und Warendorfer Str. wurden für das Jahr 2019 Ausgaben in Höhe von knapp 900.000€ ermittelt. Eine Auswertung aller Dienstfahrten der Hauptverwaltung hat ergeben, dass etwa 70% der Dienstreisen mit dem Pkw und 30% mit dem ÖPNV getätigt werden. Der ÖPNV-Anteil ist ausbaufähig. Vorrangig an den Klinikstandorten werden des Öfteren private Pkw für Dienstfahrten eingesetzt.

Beim LWL werden die Dienstreisen bisher nicht über eine Dienstreisemanagement-Software erfasst, was für die Erhebung der Daten eine Herausforderung dargestellt hat.

2.4.2 Ziel 2030

Strategisches Qualitätsziel:

- Optimierung und Digitalisierung der Dienstreiseprozesse beim LWL

Strategische Handlungsziele:

- Nachhaltige Gestaltung der Dienstreisen konsequent durchsetzen (Vermeidung, Vorrangstellung ÖPNV, Fahrgemeinschaften etc.)
- Einführung eines Monitorings für Dienstreisen auch vor dem Hintergrund der Bilanzierung durch das LWL-Klimaschutzmanagement
- Digitalisierung der Dienstreiseprozesse (Antragstellung, Auswahl der Verkehrsmittel, Auswahl Übernachtungsmöglichkeit, Genehmigung, Stornierung und Abrechnung) im LWL durch Einführung einer geeigneten Software
- Prozessoptimierung und Einführung geeigneter Organisationsstrukturen für Beratungs-/Abrechnungsleistungen zur nachhaltigen und rechtskonformen Gestaltung der Dienstreisen



Abbildung 7: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Dienstreisemanagement

Vorrangiges Qualitätsziel ist eine Optimierung und Digitalisierung der Dienstreiseprozesse beim LWL bis zum Jahr 2030. Dieses strategische Qualitätsziel wird durch vier strategische Handlungsziele unterstützt. Die Gestaltung der Dienstreisen wird konsequent durchgesetzt, dazu gehört das Vermeiden nicht zwingend notwendiger Dienstreisen, die Vorrangstellung des ÖPNV und wo es sich anbietet, die Bildung von Fahrgemeinschaften. Ein weiteres Ziel stellt die Einführung eines Monitorings für Dienstreisen dar. Dieses Ziel ist besonders relevant vor dem Hintergrund der Bilanzierung durch das LWL-Klimaschutzmanagement. Des Weiteren ist die Digitalisierung der Dienstreiseprozesse (Antragstellung, Auswahl der Verkehrsmittel, Auswahl Übernachtungsmöglichkeit, Genehmigung, Stornierung und Abrechnung) im LWL durch Einführung einer geeigneten Software zum Ziel gesetzt worden. Das vierte Ziel besteht in der Prozessoptimierung und Einführung geeigneter Organisationsstrukturen für Beratungs- und Abrechnungsleistungen zur nachhaltigen und rechtskonformen Gestaltung der Dienstreisen.

2.4.3 Maßnahmen



Die Gründung einer **internen Anlaufstelle** in Form eines Reisebüros bzw. einer internen Mobilitätsberatung unterstützt zukünftig die Beschäftigten bei der Organisation und Abrechnung ihrer Dienstreisen. Besonders wichtig ist dabei die digitale Erfassung von Reisedaten und das Monitoring dieser Daten. Die Gründung eines Reisebüros setzt die Schaffung/Bereitstellung personeller Ressourcen voraus.

Eine LWL-weite einheitliche **Dienstreiserichtlinie** soll dabei helfen, wesentliche Kriterien in Bezug auf die nachhaltigere Gestaltung von Dienstreisen festzulegen. Dabei soll die strategische Erstellung zentral ab sofort koordiniert werden und die Umsetzung und das Management vor Ort implementiert werden. Zielhorizont wäre eine Verabschiedung der Dienstreiserichtlinie bis 2023. Diese Maßnahme ist eng verknüpft mit dem Reisebüro/der internen Mobilitätsberatung. Eine Reiserichtlinie ist ein wichtiges Steuerungsinstrument im Mobilitätsmanagement, da sie u. a. die Wahl der Reisemittel vorgibt. Je differenzierter die in der Reiserichtlinie festgelegten Vorgaben und Ziele sind, desto wichtiger ist das Controlling der Geschäftsreiseprozesse.

Dieses Controlling könnte u.a. künftig in einem **zentralen Buchungssystem** erfolgen. Darin können die Beschäftigten geeignete Verkehrsmittel nach Zeit, Kosten und Umweltaspekten für Ihre Fahrten buchen. Das Buchungssystem (z.B. in Form einer App) soll dementsprechend eine nachhaltige Verkehrsmittelauswahl berücksichtigen und fördern. Durch ein LWL-weites Buchungssystem bzw. einer App, kann außerdem eine gemeinsame Informationsplattform geschaffen werden, auf die alle Beschäftigten jederzeit Zugriff haben. Voraussetzung ist dabei, dass die Anwendung für die Nutzer:innen einfach und transparent zu bedienen ist. Dabei stellt die Software eine Schnittstelle zu Drittanbieter:innen (Bahn, CarSharing etc.) dar. Kurzfristig geht es im ersten Schritt um die Formulierung von Anforderungen für eine solche Buchungsplattform im Jahr 2021. Die Auswahl und schrittweise Einführung erfolgt dann ab 2022. Es sollte eine Informationsplattform zur Reiseplanung eingeführt werden, die neben den eigenen Ressourcen auch die lokalen Mobilitätsanbieter:innen und alle Mobilitätsalternativen einer Reise übersichtlich und schnell darstellt. Eine Einbindung als Gästeanreiseinformation auf den Homepages der LWL-Standorte ist ebenso möglich.

Neben den beschriebenen Haupt-Maßnahmen im Bereich der Dienstreisen gibt es weitere Ansätze, die eine nachhaltigere Verkehrswahl bei Dienstreisen bestärken (**Anreize**). Darunter fallen allgemeine Verbesserungen der Rahmenbedingungen zur Nutzung von Elektromobilität (siehe Kapitel 2.2), des ÖPNV (siehe Kapitel) und der Fahrradnutzung (siehe Kapitel). Wenn diese für die Arbeitswege der Beschäftigten optimiert sind und gerne genutzt werden, ist auch die Nutzung auf Dienstreisen naheliegend. Ein weiterer wichtiger Baustein, dessen Potenziale sich momentan deutlich zeigen, ist die Verkehrsvermeidung. Im Rahmen der Corona-Pandemie wurde deutlich, dass

viele Dienstreisen und Fortbildungen auch digital funktionieren. Eine genaue Prüfung zur Notwendigkeit von Dienstreisen vor der Möglichkeit einer digitalen Alternative sollte auch künftig stattfinden bzw. in der Dienstreiserichtlinie verankert werden. Eine weitere Option zur Verkehrseinsparung bei Dienstreisen ist die Erhöhung der einzelnen Fahrzeugauslastung. Durch die Organisation von gemeinsamen Fahrten und Bildung von Fahrgemeinschaften können erhebliche Wege eingespart werden. Zum Beispiel bieten sich gemeinsame Fahrten zwischen den Klinikstandorten Münster und Lengerich an.

Starterprojekte:

- Überarbeitete LWL-Dienstreiserichtlinie bis Ende 2021
- Einführung einer zentralen Buchungs- und Abrechnungssoftware für Dienstreisen bis Anfang 2024

Meilensteine:

- Prüfung der Möglichkeiten zur Einführung einer internen Beratungsstelle für die Gestaltung von Dienstreisen (Zentrales Reisebüro) bis 2022
- Einführung eines zentralen Buchungssystems für die Gestaltung von Dienstreisen bis 2025

2.5 Maßnahmenbündel 5: Parkraum und Infrastruktur

Der Verkehr des MIV und der Radverkehr sind auf eine funktionierende Infrastruktur an den jeweiligen Einrichtungen angewiesen. Die Zuständigkeit für den umliegenden öffentlichen Raum (Straßen, Flächen für ruhenden Verkehr) fällt in den Zuständigkeitsbereich der jeweiligen Kommune. Die Gestaltung der Flächen auf dem eigenen Gelände (Wege, Parkflächen) ist Aufgabe des LWL.

Das Thema Parkraum hat in den letzten Jahren verstärkt an Bedeutung zugenommen. Der Verkehr auf den Straßen und besonders in den Städten nimmt immer weiter zu. Dort wo viele Menschen mit dem Auto unterwegs sind, kommt es besonders in Ballungsgebieten immer häufiger zu Parkdruck und Stresssituationen, wenn nicht genügend Parkflächen zur Verfügung stehen. Zunehmend gibt es auch neue Anforderungen an bestehende Parkflächen, wie beispielsweise im Rahmen der Elektrifizierung. Die Ausstattung von Parkflächen mit entsprechender Ladeinfrastruktur wird im Maßnahmenbündel 2 (siehe Kapitel 2.2) vorgestellt.

Ein weiterer Baustein im Bereich der Infrastruktur ist die Verbesserung der Situation für Radfahrer:innen. Autos nehmen im Vergleich zum Fahrrad ein Vielfaches an Parkflächen in Anspruch. Eine Bewirtschaftung zu Gunsten des Radverkehrs kann besonders in Städten oder Ballungszentren die angespannte Parksituation entschärfen. Durch komfortable Fahrradabstellanlagen (witterungsfest, beleuchtet, überdacht und sicher vor Diebstahl) kann außerdem das Radfahren für die Beschäftigten attraktiver gestaltet werden. Maßnahmen zur Fahrradförderung allgemein werden im Maßnahmenbündel 6 (siehe Kapitel) betrachtet.

2.5.1 Status

Aus den Analysen wurde deutlich, dass die standörtliche Situation an den untersuchten Piloteinrichtungen deutliche Unterschiede aufweist.

An den Verwaltungsstandorten ist das Parken für Fahrzeuge kostenpflichtig und die Parkflächen werden bereits teilweise durch Schranken vor Fremdnutzung geschützt. Die Nähe zur Innenstadt begründet Konkurrenzen der Parkplätze in den umliegenden Seitenstraßen mit Besucher:innen der Innenstadt. Die Klinikstandorte in Münster und Lengerich bieten kostenfreie Parkmöglichkeiten an. An der Klinik Münster mit zwei zentralen Parkflächen außerhalb des Geländes ist jedoch zunehmend auch Parkdruck durch Fremdnutzung zu spüren. In Lengerich sind neben einem großen zentralen Parkplatz auch auf dem Gelände vor den jeweiligen Gebäuden Parkplätze vorgesehen. Teilweise unsachgemäß abgestellte Fahrzeuge auf dem Klinikgelände stellen ein Problem dar, besonders, wenn diese Feuerwehrzufahrten blockieren.

In Münster sind Fahrradabstellanlagen an allen untersuchten Standorten vorhanden. Vor den jeweiligen Gebäuden befinden sich unterschiedlich ausgestaltete Abstellanlagen in variierender Qualität. Von abschließbaren Räumen, über beleuchtete und überdachte Plätze bis hin zu einfachen Fahrradbügeln. Am Pilotstandort der Klinik Lengerich fehlen bislang entsprechende Abstellanlagen, weder zentral, noch vor den Gebäuden finden sich diese. In den Workshops mit den Beschäftigten wurde (insbesondere an den Klinikstandorten) eingefordert, bessere oder mehr Fahrradabstellanlagen bereitzustellen. Insbesondere wegen der hochwertigen Fahrräder, die durch die Elektrifizierung und ein Dienstradleasing verstärkt genutzt werden.

2.5.2 Ziel 2030

Strategische Qualitätsziele:

- Nachhaltige Nutzungsregelungen für LWL-Parkraum schaffen
- Optimierung der Radinfrastruktur an allen Standorten

Strategische Handlungsziele:

- Ausbau der Radinfrastruktur
- Nutzungsregelungen für LWL-Parkflächen als Teil einer Förderung für klimafreundliche Verkehrsmittel

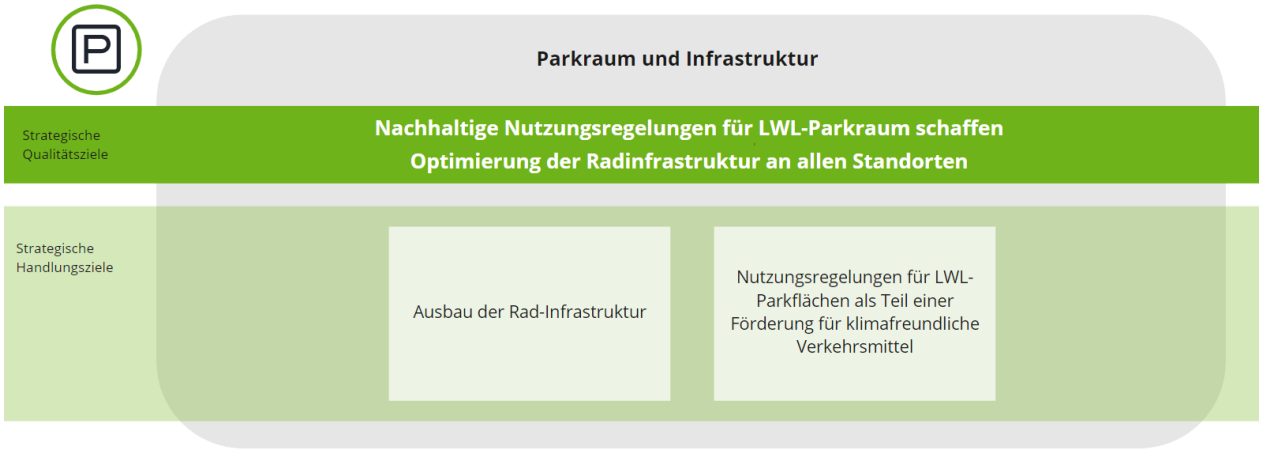


Abbildung 8: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Parkraum und Infrastruktur

Bis zum Jahr 2030 setzt sich der LWL das Ziel, nachhaltige Nutzungsregelungen für LWL-Parkraum zu schaffen und die Radinfrastruktur an allen Standorten zu optimieren.

Aus dem strategisch übergeordneten Qualitätsziel, leiten sich zwei strategische Handlungsziele ab. Zum einen das Ziel, die Radinfrastruktur auszubauen und zum anderen das Ziel Nutzungsregelungen für LWL-Parkflächen als Teil einer Förderung für klimafreundliche Verkehrsmittel festzulegen. Um diese Ziele zu erfüllen, werden im Folgenden konkrete Maßnahmen vorgestellt.

2.5.3 Maßnahmen

Fahrradinfrastruktur

Nutzungsregelungen für LWL-Parkflächen

Zentrales Leuchtturmprojekt für die Verbesserung der Situation für alle Fahrradfahrer:innen ist die Prüfung bestehender und gegebenenfalls Neueinrichtung entsprechender Abstellanlagen, je nach örtlichen Gegebenheiten. Hierbei sollten entsprechende Gütemerkmale beachtet werden: Überdachung, Beleuchtung, Sicherheit, Nähe zum Eingang. Insbesondere spezielle Zielgruppen sollten hierbei in den Blick genommen werden und ebenfalls Berücksichtigung finden: Lastenräder, E-Bikes/Pedelecs. Je nach Gebäudesituation sind auch abschließbare Kellerräume für das Abstellen von Rädern zu begrüßen. Diese Maßnahme ist insbesondere im Zuge der Einrichtung des Dienstradleasings (siehe Maßnahmenbündel 7, Kapitel 2.6.3) zu empfehlen. Darüber hinaus wird durch das Angebot von Dusch- und Umkleidemöglichkeiten sowie Spinden, in denen Fahrradkleidung oder ähnliches über den Tag gelagert werden können, der Nutzungskomfort weiter gestärkt.

Vom Mobilitätsmanagement sollte der Standard für die Ausstattung der Fahrradabstellanlagen festgelegt werden (Beschaffungsrichtlinie). Die Einrichtung entsprechender Fahrradinfrastruktur wird

dezentral durch die verschiedenen Einrichtungen vor Ort geregelt. Zeitlich kann damit sofort begonnen werden, spätestens mit Start des Dienstradleasings sollten die infrastrukturellen Voraussetzungen an den Standorten geprüft und optimiert sein.

Der Parkraum an den Standorten hat erhebliche Signalwirkung im Hinblick auf die verfügbaren und durch den LWL gewünschten Mobilitätsoptionen. Durch Nutzungsregelungen an einzelnen Standorten können erwünschte Mobilitätsformen sichtbarer gemacht und in ihrer Wirkung verstärkt werden. Mit Zugangsregelungen und Zugangsbeschränkungen kann die Nutzung des Parkraums vom Betrieb besser gesteuert werden. Im Zuge einer Parkraumbewirtschaftung erhalten Mobilitätsangebote einen Wert, durch finanzielle Anreize kann im Hinblick auf unterschiedliche Mobilitätsoptionen Chancengleichheit hergestellt werden. Die Bedingungen an den einzelnen Standorten des LWL sind für Pkw-Fahrer:innen unterschiedlich. An einigen Standorten ist weniger eine Parkraumbewirtschaftung notwendig, als vielmehr gut durchdachte Parkraumberechtigungskonzepte sowie die Sensibilisierung der Autofahrer:innen für das knappe Gut „Parkraum“.

Der LWL sollte deshalb den Parkraum an den Standorten im Hinblick auf die Möglichkeiten für eine solche „Signalwirkung“ überprüfen und wo möglich und sinnvoll gezielt umgestalten (Parkraumkonzepte). Operativ sollte der vorhandene Parkraum gerecht und transparent zugeteilt werden, damit die notwendige Akzeptanz bei den Beschäftigten entsteht. Eine Bewirtschaftung des Parkraums kann hingegen nur an Standorten erfolgen, an denen ein Ausweichen in benachbarte Straßen und Wohngebiete nicht möglich ist.

Die Verwaltungsspitze des LWL sowie der Personalrat sind bei der Entwicklung der Standortkonzepte wichtige Ansprechpartner:innen.

Der Verwaltungsstandort sollte als ein Modell für die konsequente Nutzung des Parkraums bei gleichzeitiger Verknüpfung der verschiedenen Verkehrsmittel ausgebaut werden. In einem ersten Schritt sollte geprüft werden, ob unter Berücksichtigung von Sozialkriterien eine Kopplung des Job-Tickets an ein Parkticket möglich ist. Damit würde der Umstieg auf öffentliche Verkehrsmittel erleichtert und die Finanzierung alternativer Mobilitätsangebote unterstützt werden. Die Parkplatzkonzepte sollten bis 2025 entwickelt werden, um diese dann bis 2030 schrittweise an den Standorten umzusetzen.

Starterprojekte:

- Erarbeitung von Empfehlungen für Fahrradabstellanlagen beim LWL bis Ende 2022

Meilensteine:

- Parkraumkonzept LWL-Hauptverwaltung bis 2023

2.6 Maßnahmenbündel 6: Fahrradförderung

Das Fahrrad gilt als kostengünstiges und emissionsarmes Verkehrsmittel und bietet zahlreiche Vorteile: Klimaschutz, Gesundheitsförderung, Mitarbeitermotivation, Kosteneinsparungen. Die Förderung der Fahrradnutzung stellt somit auch einen zentralen Ansatz für das BMM beim LWL dar.

Die Nutzung des Fahrrads auf Arbeits- und Dienstwegen trägt zudem in erheblichem Maße zum Klimaschutz bei und ist somit eng verknüpft mit den Aktivitäten im parallelen Klimaschutzmanagement. Weitere Verknüpfungen bestehen zum Gesundheitsschutz, da Beschäftigte, die regelmäßig

mit dem Rad zur Arbeit fahren, tendenziell gesünder sind und oftmals weniger Krankheitstage zu vermelden haben. Radfahren trägt zu einer Einhaltung der WHO-Empfehlung der regelmäßigen Bewegung bei, die eine positive Auswirkung auf das Herz-Kreislaufsystem hat.

Zur Förderung des Radverkehrs wird eine entsprechende Infrastruktur benötigt. Neben der städtischen Infrastruktur im urbanen Umfeld der Einrichtung, betrifft dies die Radabstellanlagen auf dem jeweiligen Gelände. Die Einrichtung der benötigten Infrastruktur wird im Maßnahmenbündel 5 (siehe Kapitel 2.5) beschrieben. Die Fahrräder innerhalb des LWL-eigenen Fuhrparks, die für Dienstwege genutzt werden können, werden im Maßnahmenbündel 3 beschrieben (siehe Kapitel 2.3).

2.6.1 Status

Insbesondere im Münsterland sind die Voraussetzungen zur Fahrradnutzung günstig. Bei den Pilotstandorten in Münster ist die Topographie entsprechend und die Verkehrsinfrastruktur zur Nutzung des Fahrrads gut ausgebaut. Das Rad ist als Verkehrsmittel im Stadtbild und in den Köpfen der Mitarbeiter:innen verankert und erfährt eine hohe Zustimmung. In Lengerich ist die Situation etwas anders, hier sind die zurückzulegenden Wege zur Arbeit teilweise weiter und die Topographie ist bergiger. Hier zeigt sich ein hohes Potenzial für die Nutzung elektrifizierter Räder sowie die intermodale Verknüpfung zwischen der Bahn und dem Rad.

Tabelle 1: Umstiegspotenziale Fahrrad für die verschiedenen Piloteinrichtungen (aus den Analysen)

Ergebnisse der Analysen (Fahrrad)	Hauptverwaltung	Klinik Münster	Klinik Lengerich
Theoretisches Potenzial (Wohnstandortanalyse)	42 - 47 %	60 %	45 %
Heutiger Anteil am Modal Split (Mobilitätsbefragung)	36 %	46 %	27 %
Anteil der Umstiegsbereiten (Mobilitätsbefragung)	30 %	45 %	49 %
Umstiegspotenzial Arbeitswege	2 – 4 %	5 – 7 %	5 – 10 %

Aus den Analysen wurde deutlich, dass das Fahrrad von vielen Beschäftigten in den Piloteinrichtungen bereits als Hauptverkehrsmittel auf ihrem Weg zur Arbeit genutzt wird. Dennoch scheinen auch bei denjenigen Beschäftigten, die heute mit dem Pkw zur Arbeit kommen, weitergehende Umstiegspotenziale vorhanden zu sein. Für Dienstreisen mit kurzer Distanz werden die Wege mit dem Rad zumeist nicht erfasst, da keine Kilometerabrechnung erfolgt.

2.6.2 Ziel 2030

Strategisches Qualitätsziel:

- Entwicklung des LWL zu einem fahrradfreundlichen Arbeitgeber verbandsweit

Strategische Handlungsziele:

- Einführung Job-Rad
- Schaffung von Anreizen zur Nutzung von Rädern für den Arbeitsweg (Wohn- und Dienstort)
- Schaffung von Anreizen zur verstärkten Nutzung von Rädern/Lastenbikes für dienstliche Wege

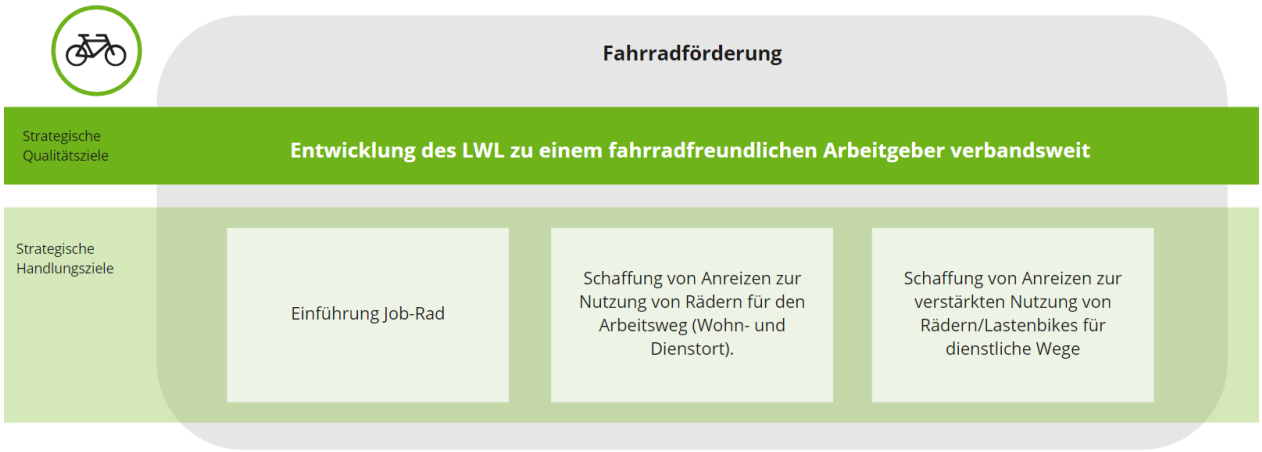


Abbildung 9: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Fahrradförderung

Für den Zeitraum bis zum Jahr 2030 wird im Bereich Fahrradförderung das strategische Ziel formuliert, dass der LWL sich verbandsweit zu einem fahrradfreundlichen Arbeitgeber entwickeln soll. Hierzu werden verschiedene strategische Handlungsziele formuliert, die dies unterstützen und von denen sich wiederrum entsprechende Maßnahmen ableiten lassen.

Operative Ziele bis zum Jahr 2030 sind dann die Steigerung des Radanteils am Modal Split bei den Arbeitswegen der Beschäftigten. Diese leiten sich aus den Potenzialdarstellungen in Kapitel 4.7, 5.7 und 6.7 ab:

Tabelle 2: Operative Zielsetzungen Radverkehr auf Arbeitswegen in den Piloteinrichtungen

Operative Ziele Radverkehr	Haupt-verwaltung	Klinik Münster	Klinik Lengerich
Anteil am Modal Split in 2030	40 %	53 %	37 %

2.6.3 Maßnahmen

Vorgestellt werden verschiedene Bereiche, die neben Anreizen für Arbeits- und Dienstwege auch die Einrichtung eines Dienstradleasings (z.B. Job-Rad) beinhalten.



Ein erstes Leuchtturmprojekt mit hoher Erwartungshaltung ist die Einführung eines LWL-weiten Dienstradleasings. Durch die Veränderungen im Tarifrecht ist dies nun auch über die Entgeltumwandlung für öffentliche Einrichtungen möglich. In der Mobilitätsbefragung und in den Workshops hat sich bereits ein hohes Interesse der Belegschaft an diesem Thema gezeigt. Die Nutzung lohnt sich insbesondere für den Erwerb von hochpreisigen Rädern und passt somit hervorragend zur Anschaffung von E-Bikes und Pedelecs. Aktuell werden von den Zentralen Diensten rechtliche Fragestellungen und der Rahmenvertrag abgestimmt. Die Umsetzung und Information der Beschäftigten liegt dann bei den Personalabteilungen in den Einrichtungen. Die Einrichtung und Etablierung eines solchen Modells wird für den Zeitraum bis 2025 vorgesehen.

Tabelle 3: Operative Zielsetzungen Dienstradleasing für die Piloteinrichtungen

Operative Ziele Dienstradleasing	Haupt-verwaltung	Klinik Münster	Klinik Lengerich
Teilnehmerquote 2025	20 %	10 %	10 %

Neben der Bereitstellung von entsprechender Infrastruktur (siehe Kapitel 2.5) und dem kostengünstigen Zugang zu Fahrrädern und E-Bikes (Dienstradleasing) spielen flankierende kurzfristig umzusetzende Maßnahmen eine große Rolle, um bestehende Routinen aufzubrechen. Es sollen Anreize geschaffen werden, die den nachhaltigen Umstieg auf das Rad erleichtern. Hierbei unterstützen die Maßnahmen einerseits das Rad auf dem Arbeitsweg der Beschäftigten, andererseits fördern sie gleichzeitig die Nutzung des Fahrrads für kurze Dienstwege. Die im Folgenden genannten Maßnahmen benötigen wenig Planungsvorlauf und finanzielle Ressourcen. Sie können kontinuierlich für die nächsten Jahre umgesetzt werden.

Die Sicherheit sowie die Wertschätzung der Radfahrer:innen werden über die Bereitstellung von entsprechender Ausrüstung gestärkt. Hier ist neben Helmen und Warnwesten für die Fahrer:innen auch die lokale Bereitstellung von Fahrradreparaturmaterialien oder Luftpumpen zu nennen. Insbesondere zu Beginn der Saison ist ein Wartungsangebot in Kooperation mit einem lokalen Fahrradgeschäft ein gerne angenommenes Angebot. Eine Fahrradcodierung kann einen sinnvollen Diebstahlschutz darstellen. Die Bereitstellung von Helm und Warnwesten würde übergeordnet organisiert, während die lokalen Kooperationen mit den Fahrradhändlern direkt über einen Ansprechpartner:in in den Einrichtungen organisiert wären.

Da Radfahren in Gruppen häufig mehr Spaß macht und die Kolleg:innen mit Ortskenntnissen oftmals zeitsparende Schleichwege kennen, sollte eine weitere Maßnahme in Richtung „Social Biking“ umgesetzt werden. Hierbei werden Fahrgemeinschaften mit dem Rad gebildet, die Ortskundige mit

Neuradler:innen zusammenbringen. Ergänzend könnte Infomaterial über sichere Wege bereitgestellt werden. Auch diese Maßnahme ist lokal in den jeweiligen Einrichtungen vor Ort umzusetzen und sollte idealerweise von Hobby-Radler:innen vorangetrieben werden. Diese können auch lokal als Ansprechpartner:innen bei Fragen zum Thema Radverkehr unterstützen. Auf übergeordneter Ebene könnten vom LWL Betriebslizenzen für Fahrrad-Apps (z.B. Komoot) vereinbart werden.

Die ganzheitliche Betrachtung des Themas Mobilität in diesem Konzept zielt insbesondere auch auf die intermodale Verknüpfung von verschiedenen Verkehrsmitteln ab. Die Verbindung von Bahn und Rad bietet sich hier an, da z.B. der Klinikstandort in Lengerich nicht direkt am Bahnhof liegt (3 km Distanz). Für das Zurücklegen der sogenannten letzten Meile bietet sich idealerweise das Fahrrad an. Gut geeignet zur kostenfreien Mitnahme in Zügen sind Falträder, die auch im Rahmen des Dienstradleasings bezogen werden können. Für die Mitnahme eines normalen Rads wäre eine Anpassung im JobTicket sinnvoll, sodass dieses kostenfrei inbegriffen wäre. Für diejenigen, die das Rad nicht im Zug mitnehmen möchten, müssten gut handhabbare Fahrradboxen am Bahnhof bereitstehen, damit das Rad dort in der Abwesenheit sicher verwahrt werden kann. In Münster bieten sich ggf. Kooperationen mit der örtlichen Radstation oder die Anmietung von Stellplätzen in Fahrradparkhäusern an.

Damit das Thema Radfahren auch langfristig in die Unternehmenskultur beim LWL verankert wird, ist eine ständige Sichtbarkeit zu begrüßen. Dies kann durch allgemein anerkannte Zertifizierungen geschehen, z. B. als Fahrradfreundlicher Arbeitgeber durch den ADFC[4] oder durch die Zertifizierung „FAHRRAD-Fit-Betrieb“ des B.A.U.M. e.V.[5]. Jährliche Sichtbarkeit erhält das Thema durch die Teilnahme an Aktionen und Wettbewerben. Diese können kommunal organisiert sein wie z.B. Stadtradeln[6]. Hier werden über einen festgelegten Zeitraum möglichst viele Fahrradkilometer gesammelt. Ein weiterer regelmäßiger Wettbewerb der AOK nennt sich „Mit dem Rad zur Arbeit“[7]. Wettbewerbe mit dem Anreiz über einen bestimmten Zeitraum Kilometer innerhalb einer Abteilung oder Einrichtung zu sammeln, können auch intern beim LWL organisiert werden. Dabei könnten Preise verlost werden oder „Radfahrer:innen des Monats“ prämiert werden.

Starterprojekte:

- Einführung Dienstradleasing (ggf. mit Mobilitätsaktionstag) bis Ende 2021

Meilensteine:

- Zertifizierung als fahrradfreundlicher Arbeitgeber der Piloteinrichtungen bis 2023

2.7 Maßnahmenbündel 7: Öffentlicher Verkehr

Der öffentliche Verkehr ist nicht nur umweltfreundlicher, sondern im Vergleich zu den Kosten eines Pkw auch deutlich günstiger. Darüber hinaus bewegen sich Zugreisende, die mit öffentlichen Ver-

[4] https://www.fahrradfreundlicher-arbeitgeber.de/

[5] Machen Sie Ihr Unternehmen Fahrrad-fit! (fahrrad-fit.de)

[6] https://www.stadtradeln.de/home

[7] https://www.mit-dem-rad-zur-arbeit.de/bundesweit/index.php

kehrsmitteln unterwegs sind, mehr als Autofahrer:innen und fühlen sich mitunter weniger gestresst[8]. Um die Potenziale des Öffentlichen Personen-Nahverkehrs zu heben, kann das Thema im Rahmen dieses Konzepts von unterschiedlicher Seite betrachtet werden.

Der ÖV bei Dienstreisen wird auch in Maßnahmenbündel 4 (siehe Kapitel 2.4) thematisiert. Darin geht es um den Prozess der Ticket-Bestellung. Die in diesem Kapitel diskutierten Ansatzpunkte tragen jedoch zu einer generellen Verbesserung der Rahmenbedingungen zur Nutzung des ÖPNV bei. Somit wird eine positive Einstellung bei den Beschäftigten befördert, die wiederrum die Nutzung des ÖPNV auf Arbeitswegen aber auch auf Dienstwegen verbessert.

2.7.1 Status

Die Nutzung des ÖPNV für den Arbeits- und Dienstweg ist insbesondere von der öffentlichen Anbindung des Standorts abhängig. Darauf hat der LWL nur bedingt Einflussmöglichkeiten. Die endgültigen Entscheidungen zur Linienführung des Öffentlichen Verkehrs liegen bei der Kommune und den Verkehrsbetrieben.

Hierbei können unterschiedliche Ausgangssituationen an den Pilotstandorten festgestellt werden. Während der Standort der Hauptverwaltung durch eine exzellente Bahn- und Busanbindung herausragt, liegen die untersuchten Klinikstandorte in Münster und Lengerich jeweils etwas entfernt zum nächsten Bahnhof. An der Klinik Münster gibt es ein städtisches Busliniennetz mit guter Anbindung, während der Busanschluss an die Standorte der Klinik Lengerich wenig Alltagstauglichkeit zeigt.

Das Vertrauen in die Nutzung des ÖPNV sowie die aktuellen Nutzungszahlen sind im Rahmen der Corona-Pandemie momentan stark rückläufig. Für ein künftiges Gelingen einer nachhaltigen Verkehrswende ist der Öffentliche Verkehr v.a. in den Ballungsgebieten unabdingbar. Deshalb ist gerade jetzt auch ein guter Zeitpunkt, im Rahmen des Konzepts Maßnahmen zu konzipieren, die diesen Bereich künftig wiederaufbauen.

2.7.1.1 Nutzung Öffentlicher Verkehrsmittel auf den Arbeitswegen

Die Umstiegspotenziale vom Pkw zum Öffentlichen Verkehr sind im Rahmen der Analysen herausgearbeitet worden:

Tabelle 4: Umstiegspotenziale ÖPNV für die verschiedenen Piloteinrichtungen (aus den Analysen)

Ergebnisse der Analysen der Arbeitswege (ÖPNV)	Hauptverwaltung	Klinik Münster	Klinik Lengerich
Theoretisches Potenzial (Wohnstandortanalyse)	70 %	44 %	44 %
Heutiger Anteil am Modal Split (Mobilitätsbefragung)	22 %	10 %	10 %

[8] TK-Studie Mobilität in der Arbeitswelt https://www.tk.de/presse/themen/praevention/gesunder-arbeitsplatz/gesundheitsreport-mobilitaet-arbeitswelt-pendler-stress-2048542

Anteil der Umstiegsbereiten (Mobilitätsbefragung)	49 %	36 %	32 %
Umstiegspotenzial Arbeitswege	20 – 25 %	12 – 14 %	10 – 15 %

Der Öffentliche Verkehr wird derzeit im Vergleich zu den vorhandenen Möglichkeiten nur von wenigen Beschäftigten für den Weg zur Arbeit genutzt (10% an den Klinikstandorten, 22 % in der Hauptverwaltung). Aus den Analysen wurden allerdings Umstiegspotenziale deutlich, die insbesondere bei einer Verbesserung der Rahmenbedingungen (z.B. Bewältigung letzte Meile) gehoben werden können.

2.7.2 Ziel 2030

Strategische Qualitätsziele:

- Steigerung der ÖPNV-Nutzung bei Dienstreisen und auf den Wegen von und zur Arbeit

Strategische Handlungsziele:

- Schaffung von Anreizen für ÖPNV-Nutzung auf Arbeitsweg (z.B. attraktives JobTicket für alle Beschäftigte, Verhaltensänderung unterstützen, etc.).
- Schaffung von Anreizen für ÖPNV-Nutzung auf Dienstreisen (Einfache Buchung Bahn, klare nachhaltig gestaltete Reiserichtlinie, etc.)

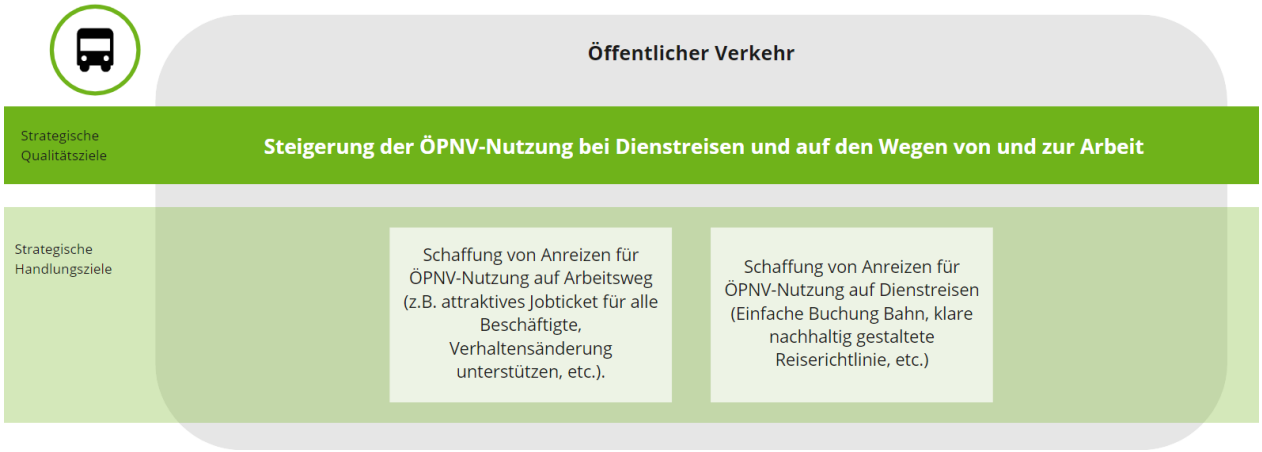


Abbildung 10: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Öffentlicher Verkehr

Für den Zeitraum bis zum Jahr 2030 wird im Bereich Öffentlicher Verkehr das strategische Ziel formuliert, dass der LWL die ÖPNV-Nutzung bei Dienstreisen und auf den Wegen von und zur Arbeit steigern soll. Hierzu werden verschiedene strategische Handlungsziele formuliert, die dies unterstützen und von denen sich wiederrum entsprechende Maßnahmen ableiten lassen.

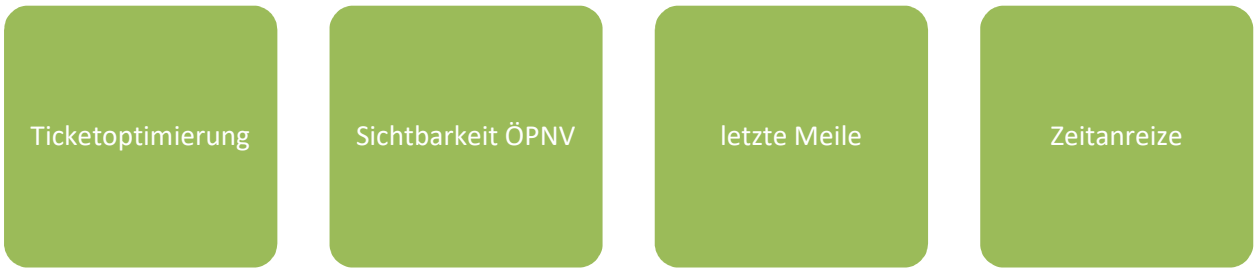
Operatives Ziel bis zum Jahr 2030 ist dann die Steigerung des ÖPNV-Anteils am Modal Split bei den Arbeitswegen der Beschäftigten. Diese lassen sich der folgenden Tabelle entnehmen.

Tabelle 5 operative Zielsetzungen ÖPNV auf Arbeitswegen in den Piloteinrichtungen

Operative Ziele ÖPNV	Haupt-verwaltung	Klinik Münster	Klinik Lengerich
Anteil am Modal Split in 2030	47 %	24 %	25 %

2.7.3 Maßnahmen

Vorgestellt werden verschiedene Bereiche, die Maßnahmen für Anreize zur ÖPNV-Nutzung auf Arbeitswegen und Anreize zur ÖPNV-Nutzung auf Dienstreisen beinhalten.



Eine Startermaßnahme mit hoher Sichtbarkeit ist die Optimierung des vorhandenen JobTickets. Hierbei sind vor allem die Rahmenbedingungen zu nennen, die unter den Beschäftigten vielfach als Optimierungspotenzial gesehen werden. Dazu zählt der Geltungsbereich des Tickets. Je nach Wohnort der Beschäftigten müssen verschiedene Verkehrsgebiete auf dem Weg zur Arbeit durchfahren werden. Bedarf besteht zudem nach einer flexiblen Gestaltung, was die Tarife, Geltungsbereiche oder Fahrradmitnahme angeht. Für spezielle Zielgruppen unter den Beschäftigten wären zudem spezielle Tickets sinnvoll. Für Teilzeitkräfte lohnt sich das aktuelle JobTicket-Modell wenig. Um die Nutzung des ÖPNV auch bei den Auszubildenden zu erhöhen, wären auch hier spezielle Ticketoptionen (Vorbild „NRW-Studententicket“ oder „90-Minuten-Ticket“ der Stadtwerke Münster) wünschenswert.

Der Einsatz von BahnCards stellt einen Anreiz für die Nutzung des öffentlichen Verkehrs auf Dienstwegen dar, der aber gleichzeitig auch von einigen Beschäftigten auf ihrem Arbeitsweg genutzt werden kann. Je nach Häufigkeit der Nutzung kann damit ein Rabatt von 25 % oder 50 % je Fahrt erreicht werden. Da diese Bahnkarten dann personenbezogen immer gelten, kann auch die Bereitschaft steigen private Fahrten vermehrt mit der Bahn zurückzulegen, sodass sich das Mobilitätsverhalten insgesamt nachhaltiger gestaltet. Der Einsatz von BahnCards ist also wo wirtschaftlich darstellbar zu empfehlen.

Insgesamt sollte geprüft werden inwieweit auch Zuschüsse zu ÖPNV-Tickets von LWL-Seite oder Verknüpfungen mit einem Parkraummanagement (siehe Kapitel 2.5.3) möglich sind. Angesiedelt sind diese Verhandlungen und Absprachen mit den Verkehrsverbünden zunächst auf zentraler Ebene. Die Umsetzung in Hinblick auf die Bewerbung und Informationsweitergabe z. B. an neu Beschäftigte würde lokal in den Einrichtungen erfolgen. Zeitlich kann mit diesen Maßnahmen sofort begonnen werden. Bis 2025 sollten erste Ergebnisse sichtbar werden.

Der ÖPNV wird oftmals nicht als bessere Alternative zum eigenen Pkw angesehen. Ein Grund dafür ist unter anderem, dass viele Angebote und Verbindungen den Betroffenen schlichtweg nicht bekannt sind. Bis 2025 soll der ÖPNV daher LWL-weit für alle Beschäftigten, Patienten und Patientinnen sowie Besucher und Besucherinnen eine bessere Sichtbarkeit aufweisen. Dazu zählt eine übersichtliche Darstellung der Anbindungen im Internet und Intranet, die die Erreichbarkeit des Standortes genau abbildet (Lageplan). Transparenz soll dabei durch entsprechende IT-Systeme sowie interne Mobilitätsberater:innen geschaffen werden. Letztendlich sollen allen Beschäftigten die ÖPNV-Möglichkeiten für Arbeitswege und Dienstreisen hinreichend bekannt sein.

Ein maßgeblicher Baustein in der Förderung der ÖPNV-Nutzung ist die Überbrückung der sogenannten letzten Meile vom Bahnhof zum eigentlichen Zielort. Bei den Piloteinrichtungen zeigte sich dies insbesondere bei der Klinik Lengerich als hemmender Faktor. Dabei können Maßnahmen im Fahrradbereich (siehe Maßnahmenbündel 6) oder die Ticketausweitung zur Fahrradmitnahme zu Verbesserungen führen. In Lengerich gibt es zur Überbrückung bereits ein Taxibus-Angebot. Die stärkere Bewerbung mit einer Steigerung von Nutzungszahlen stellt ein operatives Ziel für die nächsten Jahre dar. In Lengerich sollen sowohl mit der Standortgemeinde als auch mit der Deutschen Bahn Gespräche geführt werden, um die infrastrukturellen Voraussetzungen zu verbessern (Fahrradabstellanlagen am Bahnhof Lengerich, Einrichtung eines Haltepunktes in der Nähe des LWL-Standortes).

Die Nutzung der Wegezeit als effektive Arbeitszeit und somit Zeitersparnis zählt zu den wesentlichen Faktoren, die einen Anreiz zur Nutzung des ÖPNV schaffen kann. Für den LWL ist zu prüfen, ob solche Zeitanreize für Personen, die den ÖPNV auf Arbeitswegen nutzen, umsetzbar wären.

Starterprojekte:

- Optimierung und verstärkte Bewerbung des JobTickets (laufend)

Meilensteine:

- Internes Mobilitätsberatungsangebot für Arbeitswege bis 2025
- Prüfung der Anrechnung von Arbeitszeit auf Arbeitswegen im Öffentlichen Verkehr (Aufnahme in Arbeitszeitregelung) bis 2022

2.8 Maßnahmenbündel 8: Gestaltung des Veränderungsprozesses

Die in diesem Konzept genannten Maßnahmenbündel bieten den Beschäftigten des LWL erweiterte Möglichkeiten zur Gestaltung ihrer Mobilität auf Dienst- und Arbeitswegen. Dieses darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die damit verfolgten Ziele die Beschäftigten zu einer Überprüfung der bislang genutzten und eingespielten Mobilitätsgestaltung auffordern. Dieses kann dann zu Widerständen in der Belegschaft führen, wenn die vom LWL angeführten Ziele nicht plausibel erscheinen, die aufgezeigten Angebote Mängel aufweisen oder von den Beschäftigten nicht genutzt werden können. Der LWL sollte deshalb das Mobilitätskonzept mit kommunikativen und qualifizierenden Maßnahmen begleiten, die den Beschäftigten den persönlichen Übergang vom bisherigen Mobilitätsverhalten zur Nutzung erweiterter Mobilitätsangebote erleichtern.

Der Bereich Mobilität hängt unmittelbar mit dem Klimaschutz zusammen. Durch eine nachhaltigere Mobilität werden CO_2-Emissionen eingespart, was wiederum auf die Ziele des Klimaschutzmanagements einzahlt und eine enge Verzahnung der Aktivitäten erforderlich macht.

Der internen Kommunikation kommt dabei eine besondere Bedeutung zu, da nur über diese die Plausibilität der betrieblichen Ziele im Mobilitätsmanagement dargestellt und die Verfügbarkeit alternativer Mobilitätsformen verdeutlicht werden können.

Bei der Nutzung bestimmter Mobilitätsangebote und beim Umgang mit digitalen Informationsangeboten entsteht zudem ein Schulungsbedarf, der Überforderung entgegenwirken und einen sicheren und zielgerichteten Umgang abdecken soll.

Strategische Qualitätsziele:

- Bewusstsein und Akzeptanz für nachhaltige Mobilität bei den LWL-Beschäftigten schaffen
- LWL als nachhaltig agierenden Arbeitgeber positionieren

Strategische Handlungsziele:

- Personelle und finanzielle Ressourcen für die nachhaltige Mobilitätsentwicklung bereitstellen
- Interne und externe Unternehmenskommunikation „Mobilität“ aufbauen und pflegen
- Innovationen im Mobilitätsbereich kontinuierlich verfolgen
- Schaffung von organisatorischen Strukturen in allen LWL-Einrichtungen
- Qualifizierung und Bewusstseinsbildung der LWL-Beschäftigten zu Aspekten der nachhaltigen Mobilität sichern

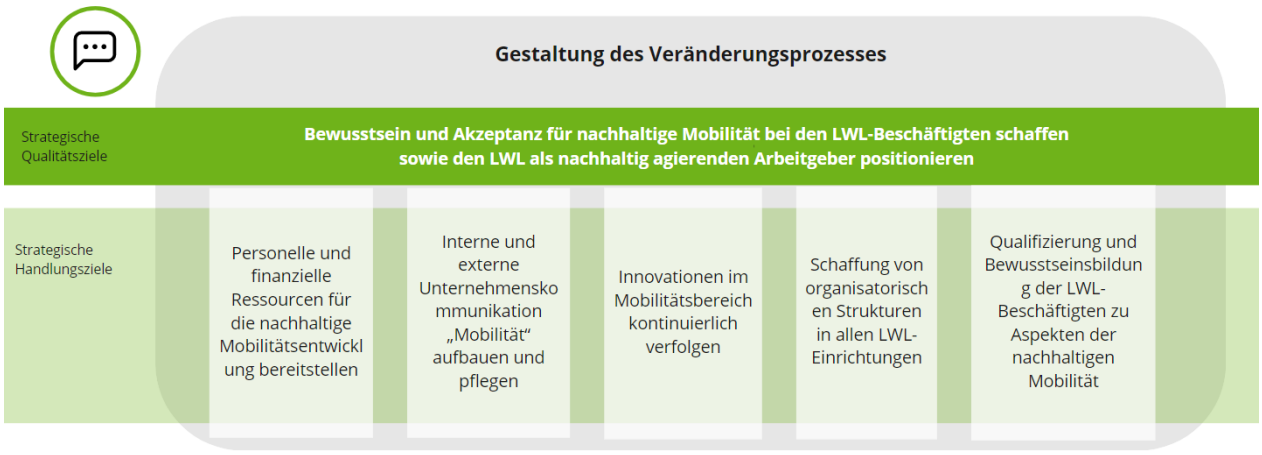


Abbildung 11: Übersicht Ziele 2030 für das Handlungsfeld Gestaltung des Veränderungsprozesses

2.8.1 Interne und externe Kommunikation

In den Handlungsfeldern sind mehrere Maßnahmen zur Verbesserung der internen sowie externen Kommunikation bereits genannt worden:

- Verdeutlichung der Ziele und Leitbilder, die mit dem Aufbau des Mobilitätsmanagements verfolgt werden

- Aufbau geeigneter Organisationsstrukturen im Rahmen des Mobilitätsmanagements (s. Kap. 5.1.2)
- Bereitstellung von Informationsmaterialien und Nutzung verschiedener Informationskanäle (z.B. Herstellung von Transparenz über Mobilitätsangebote durch Bereitstellung entsprechender Softwarelösungen)
- Nutzung von Zertifizierungen und Aktionselementen (z.B. im Rahmen der Fahrradförderung)
- Bereitstellung von Mobilitätsberatung (z.B. als Hilfestellung bei der Gestaltung der Arbeitswege)
- Nutzung von Synergien mit bereits vorhandenen LWL-Projekten (z.B. Klimaschutzmanagement)

Es wird vorgeschlagen, diese Elemente im Rahmen der Umsetzungskonzepte zu verdichten. Dieses sollte auf zwei Ebenen erfolgen:

1. Zentral: In der Verwaltung des LWL sollte ein Kommunikationskonzept erstellt werden, in dem die Kernelemente der internen Kommunikation aufbereitet und die zentral bereitzustellenden Informationskanäle vorbereitet werden:
   - Welche **Informationen** zur nachhaltigen Mobilitätsgestaltung werden den Beschäftigten im Intranet des LWL verfügbar gemacht?
   - Welche **Tools** und **Anreize** zur Unterstützung nachhaltiger Mobilität werden allen Beschäftigten an allen Standorten bereitgestellt?
   - Welche **Aktionselemente** sollten inhaltlich-organisatorisch zentral vorbereitet werden, um sie mit möglichst wenig Aufwand an den einzelnen Standorten einsetzen zu können?
2. Dezentral: An jedem Standort sollte im Zuge des Rollout – spezifisch auf die Ziele und Anforderungen am jeweiligen Standort ausgerichtet – ein Kommunikationsplan entwickelt werden, mit dem die o.g. Fragen auf lokaler Ebene umgesetzt werden können:
   - Welche **Informationen** sind für den Standort relevant, und wie können diese über vorhandene Informationskanäle an die Beschäftigten herangetragen werden?
   - Welche **Tools und Anreize** sind für die Beschäftigten am Standort wichtig, und wie können diese den Beschäftigten verfügbar gemacht werden?
   - Welche **Aktionselemente** sind am Standort sinnvoll einsetzbar? Wann und wie sollen diese eingesetzt werden?

Somit wird an jedem Standort des LWL eine Person benötigt, die das Kommunikationskonzept des zentralen Mobilitätsmanagements auf die Bedarfe und Möglichkeiten vor Ort überträgt und die zentral vorbereiteten Informationen und Angebote vor Ort an die Beschäftigten heranträgt.

2.8.2 Qualifizierung

Im Zusammenhang mit neuen Mobilitätsformen, aber auch beim Umgang mit digitalen Lösungen, entsteht ein Schulungsbedarf. Mit entsprechenden Schulungsangeboten werden folgende Ziele verfolgt:

- Sensibilisierung der Beschäftigten im Hinblick auf die Chancen und Möglichkeiten der neuen Mobilität beim LWL
- Gewährleistung eines sicheren Umgangs mit technischen Systemen (z.B. im Rahmen von Einweisungen oder Unterweisungen bei der Nutzung von Ladeinfrastruktur und Elektro-Fahrzeugen)
- Gewährleistung eines sicheren und routinierten Umgangs mit digitalen Lösungen (z.B. im Rahmen des mobilen Arbeitens)
- Qualifizierung der beauftragten Personen im Hinblick auf die unterschiedlichen Funktionen im Mobilitätsmanagements

Der LWL sollte einen Schulungsplan aufstellen, mit dem die genannten Ziele erreicht werden können.

Durch geeignete Informationsformate (Infoveranstaltung) sollten die Beschäftigten über Ziele und Chancen einer nachhaltigen Mobilitätsgestaltung informiert werden (s. Kap.: 6.8.1).

Maßnahmenbezogene Schulungsbedarfe sollten im Zuge der Umsetzung der Maßnahmen berücksichtigt werden.

Zur Qualifizierung der beauftragten Personen für das Mobilitätsmanagement wird folgender Schulungsplan vorgesehen:

- Seminar für betriebliche Mobilitätsmanager:innen: Entweder Nutzung vorhandener Angebote (z.B. der IHK), oder einmalige Umsetzung eines entsprechenden Seminarangebotes beim LWL (mind. 6 Teilnehmer:innen, 50-60 Lerneinheiten, Ausarbeitung einer Konzeptarbeit, Ziel: solide Ausbildung in der Breite des Themas, BMM verstehen und anwenden können)
- Seminar für Mobilitätskoordinator:innen: einmaliges Angebot für 6-10 Teilnehmer:innen, ca. 8-10 Lerneinheiten, Ziel: Stärkung der Koordinationsfähigkeiten, BMM verstehen und Maßnahmen im eigenen Bereich unterstützen können)
- Regelmäßige Tagesseminare zu den Handlungsfeldern des BMM als Fortbildungsangebot für die Mobilitätsbeauftragten und –koordinator:innen (Elektromobilität, Fahrradförderung, Reisemanagement, usw.)

2.8.3 Controlling (Kennzahlenbasierte Steuerung)

Im Rahmen dieses betrieblichen Mobilitätskonzeptes wurden Handlungsfelder entwickelt und Maßnahmen ausgearbeitet, mit denen eine nachhaltige Mobilitätsgestaltung beim LWL bis 2030 entwickelt werden kann. Damit ist es aber nicht getan. Diese ersten Projekte sollen den Anstoß zu einem Entwicklungsprozess geben, der in der weit verzweigten Organisation des LWL einen Schneeballeffekt, vielleicht sogar einen Kulturwandel auslöst. Durch Aufklärung, Sensibilisierung und Motivation sollen die Beschäftigten aktiviert werden, um nachhaltige Mobilität zu erleben und zu gestalten.

Eine wichtige Aufgabe ist es, dabei den Fortschritt in der Erreichung von Teilzielen zu überprüfen. Ausgehend von den vorhandenen Organisationsstrukturen und Controlling-Mechanismen beim LWL soll ein Instrumentarium entwickelt werden, mit dem die Projekte, Maßnahmen und Strukturen frühzeitig angepasst werden, um nachzusteuern, aber auch um Erfolge zu messen und nach außen

zu kommunizieren oder, um fundierte Aussagen zu Personal- und Haushaltsentscheidungen treffen zu können. Controlling und Monitoring sind feste Bestandteile des Mobilitätskonzeptes, und es gilt, sie permanent und strukturiert zwischen der Umsetzung von Projekten und dem Initiieren und Anpassen neuer Projekte anzuwenden. Zu diesem Zweck ist ein strukturiertes Controlling und Monitoring erforderlich.

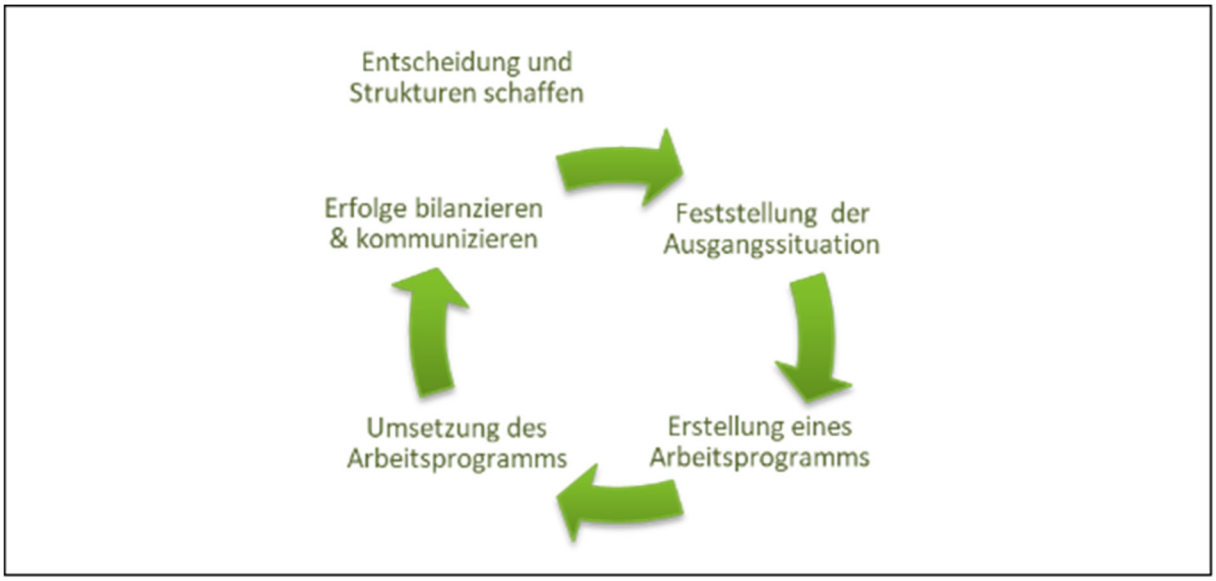


Abbildung 12: Ablauf eines typischen Managementsystems nach PDCA-Zyklus[9]

Wesentlich hierfür ist die Festlegung und zeitliche Fixierung von konkreten, mess- und überprüfbaren Zielen. Diese sind als strategische Qualitäts- und Handlungsziele in den Handlungsfeldern des Mobilitätsmanagements benannt worden (s. Kap. 6.1 bis 6.8).

Neben messbaren Basiswerten sollte ein erfolgreiches Controlling auch den jeweiligen Umsetzungsstand der Maßnahmen sowie die Aufwendungen für Personal, Material- und Sachmittel erfassen. Für diese Aufgaben, die das Controlling abdecken soll, bedarf es personeller Ressourcen. In vorher festgelegten Intervallen werden die Teilergebnisse zu einem Gesamtbild zusammengetragen und sowohl den politischen Gremien, als auch den Beschäftigten und deren Vertretungen präsentiert. Dies dient einerseits zur Präsentation von Erfolgen und andererseits als Korrektiv. Auf Entwicklungen und veränderte Rahmenbedingen kann so zielgerichteter reagiert werden, die Erfolgsaussichten für das Mobilitätsmanagement steigen. Controlling und Monitoring tragen somit zu einer weiteren Akzeptanzsicherung und Verstetigung des Mobilitätsmanagements bei.

2.8.3.1 Controlling auf Konzeptebene

Um den Fortschritt der gesteckten Ziele zu überwachen, sind Monitoring-Indikatoren notwendig. Mit Hilfe dieser Indikatoren soll überprüft werden, ob ein hinreichender Fortschritt oder positive bzw. negative Abweichungen festzustellen sind. Ziel ist es, frühzeitig zu erkennen, ob der Prozessablauf korrigiert werden muss und welche Maßnahmen dafür geeignet sind. Die in den Handlungsfeldern genannten Qualitäts- und Handlungsziele dienen dafür als Richtschnur.

[9] Quelle: B.A.U.M. 2019

Wir schlagen vor, dass das Mobilitätsmanagement anhand dieser Ziele einen jährlichen Fortschrittsbericht erstellt. 2025 sollte eine Evaluation durchgeführt werden, mit deren Hilfe auch die Wirksamkeit des Mobilitätsmanagements insgesamt und der Maßnahmen in den einzelnen Handlungsfeldern – ggf. auch mit externer Unterstützung – überprüft werden kann.

2.8.3.2 Controlling auf Handlungsfeld- und Maßnahmenebene

Einzelprojekte gilt es regelmäßig hinsichtlich ihrer Wirkung zu überprüfen. Die betrieblichen Kennzahlen (z.B. im Hinblick auf die Elektrifizierung des Fuhrparks, das Fuhrparkmanagement und die Abwicklung von Dienstreisen) sollten deshalb regelmäßig erhoben und ausgewertet werden.

Im Bereich der Arbeitswege ist der Betrieb nicht befugt, Daten über das Mobilitätsverhalten der Beschäftigten zu erheben. Hier sollten anhand von Beschäftigtenbefragungen regelmäßig Veränderungen im Modal-Split erfasst werden.

2.8.3.3 Einführung von Managementsystemen

Für das Controlling von betrieblichen Mobilitätskonzepten eignen sich auch standardisierte Managementsysteme mit einem PDCA-Zyklus. Der LWL sollte hier eine Strategie der Integration von Managementsystemen verfolgen, um die Wechselbeziehungen zwischen verschiedenen Querschnittsthemen (Arbeitsschutz und Gesundheitsvorsorge, Qualitätssicherung, Umwelt- und Klimaschutz) in Form von Synergien nutzbar zu machen. Im Hinblick auf den Umweltschutz gibt es in den Einrichtungen des LWL Erfahrungswerte mit EMAS (Eco-Management and Audit Scheme), das als freiwilliges Instrument (Verordnung) der Europäischen Union in den Kliniken Münster und Lengerich seit vielen Jahren erfolgreich eingeführt worden ist. Dieses unterstützt Organisationen dabei, ihre Umweltleistung kontinuierlich zu verbessern. In mehreren Einrichtungen des LWL wurden zudem ÖKOPROFIT-Projekte durchgeführt, die dasselbe Ziel verfolgen, aber i.d.R. mehr Umsetzungsorientierung und weniger Strukturbildung und Dokumentation als die zertifizierbaren Managementsysteme mit sich bringen. Als wichtiges strukturbildendes Element kommt nun beim LWL noch das Klimaschutzmanagement hinzu. Das Mobilitätsmanagement sollte in diese Umwelt- und Klimaschutzstrukturen des LWL integriert werden.

2.8.4 Maßnahmen

Insgesamt werden im Maßnahmenbündel 8 Gestaltung des Veränderungsprozesses folgende Maßnahmen vorgeschlagen:

Starterprojekte:

- Erste Kommunikationsmaßnahmen (z.B. Artikel in der Zeitschrift des LWL, Intranet) im Sommer 2021
- Informationsveranstaltungen zum BMM (nach Verabschiedung des Umsetzungskonzeptes) im Herbst 2021
- Workshop zum Thema Elektromobilität, ggf. in Kombination mit einer Unterweisung gem. UVV bis Mitte 2022
- Rollout-Projekt an anderen Standorten (ab Erteilung Zuwendungsebescheid)

Meilensteine:

- Kommunikationskonzept des zentralen BMM bis 2022
- Erstellung eines Schulungsplans bis 2022

3 Empfehlungen und Ausblick

Der LWL verfolgt mit dem vorliegenden Mobilitätskonzept ehrgeizige Ziele. Anhand von drei Modelleinrichtungen wird aufgezeigt, wie die Mobilität in den nächsten 10 Jahren umwelt- und klimafreundlicher gestaltet werden kann. Damit ist Mobilität Teil der Klimaschutzstrategie, die in den nächsten Jahren die schrittweise Verringerung von CO_2-Emissionen bis hin zur Klimaneutralität verfolgt.

Um dieses Ziel im Bereich der Mobilität zu erreichen, sind folgende Schritte erforderlich:

- Umsetzung der in diesem Konzept beschriebenen Maßnahmen
- Übertragung der erfolgreichen Maßnahmen auf alle anderen Standorte und Bereiche des LWL (Rollout)
- Bearbeitung von Sonderfragen der Mobilitätsgestaltung beim LWL

3.1 Umsetzung des Konzeptes

Die in diesem Konzept beschriebenen Maßnahmen müssen schrittweise umgesetzt werden. In den einzelnen Kapiteln sind die Schrittfolgen und Meilensteine einzeln beschrieben. Auch die für die Verankerung des Mobilitätsmanagements erforderlichen Organisations- und Controlling-Strukturen wurden beschrieben.

Es wird davon ausgegangen, dass die Infektionszahlen der Corona-Pandemie in der zweiten Jahreshälfte drastisch sinken werden. Dementsprechend wird die zweite Hälfte des Jahres 2021 davon geprägt sein, die Mobilität im LWL wieder schrittweise hochzufahren.

Besondere Bedeutung haben die so genannten Starterprojekte, da diese kurzfristig umsetzbar sind und zudem für die Beschäftigten eine Signalwirkung aufweisen können.

In der folgenden Tabelle sind die Starterprojekte im Überblick dargestellt:

Tabelle 6: Starterprojekte des BMM LWL (Übersicht)

Starterprojekt	Empfohlener Zeithorizont	Signal an die Beschäftigten
Dienstvereinbarung „Flexibler Arbeitsplatz“	Sommer 2021	„Wir sind auf der Höhe der Zeit.” „Wir haben aus der Corona-Pandemie gelernt.” „Wir verfolgen ehrgeizige Ziele bei der Mobilität unserer Beschäftigten.”

Errichtung von Lade-Infrastruktur am Standort der LWL-Hauptverwaltung und an den Pilotstandorten der Kliniken Münster und Lengerich	Ende 2021(HV) Mitte 2022 (Kliniken MS + LE)	„Beim LWL passiert etwas." „Elektromobilität ist beim LWL gewünscht."
Umstellung auf Elektrofahrzeuge bei Neubeschaffungen sukzessive fortführen (Rahmenverträge, Marktbeobachtung)	fortlaufend	„Elektromobilität ist möglich/komfortabel/preiswert."
Gespräche mit Anbietern für eine erweiterte Nutzung von CarSharing fortführen	Sommer 2021	„Wir erweitern unsere Mobilitätsangebote, zum Nutzen unserer Beschäftigten."
Überarbeitete LWL-Dienstreiserichtlinie	Ende 2021	„Wir verfolgen ehrgeizige Ziele bei der Mobilität unserer Beschäftigten." „Wir unterstützen klimafreundliche Dienstreisen."
Einführung einer zentralen Buchungs- und Abrechnungssoftware für Dienstreisen	Anfang 2024	„Es gibt für jeden Weg gute Mobilitätsalternativen." „Wir geben Hilfestellung zur Buchung von Dienstreisen."
Erarbeitung von Empfehlungen für Fahrradabstellanlagen beim LWL	Ende 2022	„Es passiert etwas." „Fahrräder sind wertvoll."
Einführung Dienstradleasing (ggf. mit Mobilitätsaktionstag)	Ende 2021	„Wir sind auf der Höhe der Zeit."
Optimierung und verstärkte Bewerbung des JobTickets	Laufende Aktivität	„Wir unterstützen Beschäftigte, die umweltfreundlich mobil sind, in besonderer Weise."
Erste Kommunikationsmaßnahmen (z.B. Artikel in der Zeitschrift des LWL, Intranet)	Sommer 2021	„Wir informieren Euch." „Wir haben viele Angebote."
Informationsveranstaltungen zum BMM (nach Verabschiedung des Umsetzungskonzeptes)	Herbst 2021	„Wir verfolgen ehrgeizige Ziele bei der Mobilität unserer Beschäftigten." „Wir haben viele Angebote."
Workshop zum Thema Elektromobilität, ggf. in Kombination mit einer Unterweisung gem. UVV	Mitte 2022	„Elektromobilität ist beim LWL gewünscht." „Wir unterstützen Beschäftigte, die umweltfreundlich mobil sind, in besonderer Weise."

Rollout-Projekt an anderen Standorten	2022 (ab Erteilung Zuwendungsbescheid)	„Wir kümmern uns um alle LWL-Beschäftigten.“

Meilensteine markieren das Erreichen strategischer Zielsetzungen und den Abschluss wichtiger (Vor-)Arbeiten. Zusammengefasst ergibt sich folgende Meilensteinplanung:

Tabelle 7: Meilensteine des BMM LWL (Übersicht)

Meilensteine	**Empfohlener Zeithorizonte**	**Bedeutung für das Mobilitätsmanagement**
Einführung einer LWL-weiten Buchungs-Software für das Fuhrparkmanagement	2024	Einbindung von allen Fahrzeugen des LWL
Prüfung der Möglichkeiten zur Einführung einer internen Beratungsstelle für die Gestaltung von Dienstreisen (Zentrales Reisebüro)	2022	Angebot an Beschäftigte Verbesserung des Controlling
Einführung eines zentralen Buchungssystems für die Gestaltung von Dienstreisen	2025	Zugang zu allen Mobilitätsangeboten des LWL
Parkraumkonzept LWL-Hauptverwaltung	2023	Signal an die Beschäftigten Bessere Steuerungsmöglichkeiten
Zertifizierung als fahrradfreundlicher Arbeitgeber der Piloteinrichtungen	2023	Signal nach innen und nach außen Motivation für die Beschäftigten
Internes Mobilitätsberatungsangebot für Arbeitswege	2025	Angebot an Beschäftigte
Prüfung der Anrechnung von Arbeitszeit auf Arbeitswegen im Öffentlichen Verkehr (Aufnahme in Arbeitszeitregelung)	2022	Effektiver Anreiz für Beschäftigte
Kommunikationskonzept des zentralen BMM	2022	Strukturierte Kommunikation nach innen wie nach außen
Erstellung eines Schulungsplans	2022	Strukturierte Angebote an die Beschäftigten

3.2 Übertragung auf andere Standorte (Rollout)

Die Konzepte an den drei Standorten sollen als „Blaupause“ genutzt werden, um das Betriebliche Mobilitätsmanagement des LWL in die Breite des Verbandes zu tragen, indem es an weiteren Standorten und in weiteren Bereichen des LWL verankert wird (Rollout). Damit soll das Ziel, die Mobilität des LWL bis 2030 möglichst emissionsarm zu gestalten, unterstützt werden. Die Erfahrungen aus den drei Modellstandorten sollen genutzt werden, um den Rollout anhand standardisierter Verfahren möglichst effektiv umsetzen zu können.

Folgende Erkenntnisse aus der Arbeit in den drei Modelleinrichtungen können im Rahmen des Rollout genutzt werden:

- Es sind übergreifende Maßnahmen entwickelt worden, die an allen Standorten und in allen Bereichen greifen können. Diese werden i.d.R. zentral gesteuert, die Anpassung und Umsetzung muss vor Ort geschehen.
- Darüber hinaus gibt es Maßnahmen, die von der örtlichen Situation abhängig sind. Diese können nur anhand von Untersuchungen vor Ort und gemeinsam mit den verantwortlichen Personen vor Ort identifiziert und umgesetzt werden.
- Zur Beurteilung der Rahmenbedingungen für die Mobilität der Beschäftigten ist eine systematische Erhebung der verkehrlichen Bedingungen und Mobilitätsangebote wichtig (Standortanalyse).
- Zur Bestimmung der Mobilitätsbedarfe der Beschäftigten und der Umstiegspotenziale zu umweltfreundlichen Verkehrsmitteln haben sich Analysen, Befragungen und Workshops als sinnvoll erwiesen.

Umfang und Tiefe der erforderlichen Untersuchungen müssen sich am Mobilitätbedarf vor Ort orientieren. Dieser ist zum einen von der Anzahl der Beschäftigten am Standort abhängig, zum anderen von den Tätigkeiten der Beschäftigten. Auch die Zahl der „Kunden“ (Patient:innen, Schüler:innen, Besucher:innen) kann ein Indikator für den Mobilitätbedarf sein. Das Rollout-Konzept muss diese Unterschiede berücksichtigen und Vorgehensweisen aufweisen, die eine sachgerechte, effiziente und standortangepasste Bearbeitung ermöglichen.

Im Bereich der dienstlichen Mobilität lassen sich folgende Aufgaben für den Rollout ableiten:

- Elektromobilität: Der Pkw-Fuhrpark des LWL soll bis 2030 weitestgehend emissionsfrei sein. Die Umstellung auf Elektromobilität soll sukzessive vorgenommen werden. Alle Standorte, die Pkw zur Gestaltung der dienstlichen Mobilität einsetzen, sollen entsprechend unterstützt werden (Bau von Lade-Infrastruktur, Beschaffung von Fahrzeugen).
- Dienstreisen: Die Beschäftigten sollen dabei unterstützt werden, bei der Gestaltung von Dienstreisen die jeweils umweltverträglichsten und effizientesten Verkehrsmittel zu nutzen. Das Spektrum der Mobilitätsangebote soll erweitert, die Vorgaben in der Reiserichtlinie konkretisiert werden. Das Controlling der dienstlichen Mobilität soll sowohl zentral als auch in den einzelnen Bereichen und an den einzelnen Standorten verbessert werden.

Auf den Arbeitswegen sollen alle Beschäftigten des LWL an allen Standorten bei der Nutzung umweltfreundlicher Mobilitätsformen unterstützt werden. Dabei sollen auch die Möglichkeiten des

mobilen Arbeitens einbezogen werden. Zudem sollen die Beschäftigten künftig die Möglichkeit erhalten, Elektrofahrzeuge bei ihrem Arbeitgeber zu laden. Beschäftigte, die mit ihrem privaten Pkw dienstliche Fahrten machen sollen oder müssen, sollen beim Umstieg auf Elektromobilität unterstützt werden.

Um diese Ziele zu erreichen, müssen im Zuge des Rollouts Strukturen eingeführt werden, mit denen das Mobilitätsmanagement an allen Standorten eingeführt werden kann:

- Das Mobilitätsmanagement des LWL braucht an allen Standorten Ansprechpartner:innen, die bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen sowie bei der Erhebung geeigneter Kennzahlen unterstützen. Der Mobilitätskoordinator dient als Ansprechpartner:in vor Ort, Mobilitätsbeauftragte unterstützen die Umsetzung von Maßnahmen in den Handlungsfeldern.
- In einer geeigneten Kommunikationsarchitektur muss sichergestellt werden, dass relevante Informationen des Mobilitätsmanagements die Beschäftigten erreichen und diese zur Nutzung vorhandener Mobilitätsangebote motivieren.
- Durch geeignete Schulungsangebote müssen Koordinatoren und Beauftragte qualifiziert und auf ihre Aufgaben vorbereitet werden.

Umfang und Tiefe der Untersuchungen und Begleitung des Rollouts sollte sich an der standörtlichen Situation orientieren. Folgende Cluster sind dabei denkbar:

- Klinikstandorte: Diese sind mit den untersuchten Modellstandorten vergleichbar, der Mobilitätsbedarf wird aufgrund der hohen Anzahl an Beschäftigten als „hoch“ angenommen.
- Hoher Mobilitätsbedarf: Standorte mit mehr als 500 Beschäftigten oder einem hohen Dienstwegeaufkommen (z.B. Maßregelvollzug, dezentral organisierte Standorte)
- Mittlerer Mobilitätsbedarf: Standorte mit mehr als 100 Beschäftigten oder einem höheren Dienstwegeaufkommen. Auch Standorte mit hohem Besucheraufkommen können unter diese Kategorie fallen.
- Geringer Mobilitätsbedarf: Standorte mit weniger als 100 Beschäftigten und nur wenigen Dienstwegen.

Für einen erfolgreichen Rollout ist die Befähigung der für die Aufgaben des BMM zuständigen Personen eine zwingende Voraussetzung. Ein entsprechender Schulungsplan sollte erstellt werden, der sich an den Funktionen „Management“, „Koordination“ und „Beauftragte“ orientiert.

3.3 Sonderprojekte

Das Modellprojekt „BMM LWL“ hat sich ausschließlich mit Fragen der Personenmobilität beschäftigt, im Fokus standen dabei die Beschäftigten des LWL. Dabei wurden andere Mobilitätsbedarfe, die im LWL-Verbund vorhanden sind, weitestgehend ausgeklammert:

- Einsatz von Sonder- und Nutzfahrzeugen
- Transport von Waren und Gütern
- Mobilität der Kunden des LWL

Darüber hinaus gilt es auch für die vom LWL ausgeschriebenen oder beauftragten Fahrdienstleistungen Konzepte und Maßnahmen zu entwickeln, wie diese künftig nachhaltiger gestaltet werden können.

Diese Sonderthemen der LWL-Mobilität sollten im Rahmen von Einzelprojekten aufgearbeitet und in das BMM des LWL integriert werden.

Zielbilder LWL-Mobilität 2030

Strategisches Oberziel
Nachhaltige und effiziente Gestaltung der betrieblichen Mobilität beim LWL

Handlungsfelder	**Strategische Qualitätsziele**
1. Elektromobilität	*Voraussetzungen zur Einführung von Elektromobilität beim LWL schaffen*
2. Fuhrparkmanagement	*Einführung eines verbandsweiten digitales Fuhrparkmanagement zur effizienten Auslastung der LWL-Fahrzeugflotte*
3. Dienstreisemanagement	*Optimierung und Digitalisierung der Dienstreiseprozesse beim LWL*
4. Parkraum/Infrastruktur	*Nachhaltige Nutzungsregelungen für LWL-Parkraum schaffen und Radinfrastruktur an allen Standorten optimieren.*
5. Fahrradförderung	*Entwicklung des LWL zu einem fahrradfreundlichen Arbeitgeber verbandsweit*
6. Öffentlicher Verkehr	*Steigerung der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel bei Dienstreisen und auf den Wegen von und zur Arbeit*
7. Flexibles Arbeiten	*Mobilitätsvermeidung auf Arbeits- und Dienstwegen durch Digitalisierung*
8. Gestaltung des Veränderungsprozesses	*Bewusstsein und Akzeptanz für nachhaltige Mobilität bei den LWL-Beschäftigten schaffen sowie den LWL als nachhaltig agierenden Arbeitgeber positionieren*

1) Elektromobilität

Qualitätsziel Elektromobilität:
Voraussetzungen zur Einführung von Elektromobilität beim LWL schaffen

Handlungsziele*:*

a. Aufbau und Betrieb einer LWL-weiten Ladeinfrastruktur für die Dienstwagenflotte, die von allen LWL-E-Fahrzeugen genutzt werden kann.
b. Schaffung der Voraussetzungen zur Bereitstellung einer Ladeinfrastruktur für Dritte (LWL-Beschäftigte, Gäste, Besucher etc.), die von externen Firmen betrieben wird.
c. Schaffung von Anreizen zur Nutzung von E-Fahrzeugen auf Arbeitswegen

2) Fuhrparkmanagement

Qualitätsziel Fuhrparkmanagement:
Einführung eines verbandsweiten digitales Fuhrparkmanagement zur effizienten Auslastung der LWL-Fahrzeugflotte

Handlungsziele:

a) Einführung einer Fuhrpark- und Flottenmanagementsoftware zum Buchen, Verwalten, Planen, Steuern und Überwachen von allen LWL-Fahrzeugen und LWL-Diensträdern (LWL-Pooling) unter Berücksichtigung der besonderen Anforderungen von E-Fahrzeugen.
b) Einführung eines Monitorings der Nutzungsdaten aller LWL-Fahrzeuge auch vor dem Hintergrund der Bilanzierung durch LWL-Klimaschutzprojekt.
c) Möglichkeiten für die private Nutzung von CarSharing, LWL-Fahrzeugen und LWL-Diensträdern prüfen.
d) 0g/km CO_2 Ausstoß der LWL-Dienst-PKW, möglicherweise durch Kompensationen.
e) Senkung der km-Kosten für LWL-Dienst-PKW um 20% auf 0,26€/km.

3) Dienstreisemanagement

Qualitätsziel: Optimierung und Digitalisierung der Dienstreiseprozesse beim LWL

Handlungsziele:

a) Nachhaltige Gestaltung der Dienstreisen konsequent durchsetzen (Vermeidung, Vorrangstellung ÖPNV, Fahrgemeinschaften etc.).
b) Einführung eines Monitorings für Dienstreisen auch vor dem Hintergrund der Bilanzierung durch das LWL-Klimaschutzprojekt.
c) Digitalisierung der Dienstreiseprozesse (Antragstellung, Auswahl der Verkehrsmittel, Auswahl Übernachtungsmöglichkeit, Genehmigung, Stornierung und Abrechnung) im LWL durch Einführung einer geeigneten Software.
d) Prozessoptimierung und Einführung geeigneter Organisationsstrukturen für Beratungs- Abrechnungsleistungen zur nachhaltigen und rechtskonformen Gestaltung der Dienstreisen.

4) Parkraum/Infrastruktur

Qualitätsziel: Nachhaltige Nutzungsregelungen für LWL-Parkraum schaffen und Radinfrastruktur an allen Standorten optimieren.

Handlungsziele:

a) Nutzungsregelungen für LWL-Parkflächen als Teil einer Förderung für klimafreundliche Verkehrsmittel
b) Ausbau der Rad-Infrastruktur

5) Fahrradförderung

Qualitätsziel: Entwicklung des LWL zu einem fahrradfreundlichen Arbeitgeber verbandsweit

Handlungsziele:

a) Einführung Dienstradleasing
b) Schaffung von Anreizen zur Nutzung von Rädern für den Arbeitsweg (zw. Wohn- und Dienstort).

c) Schaffung von Anreizen zur verstärkten Nutzung von Rädern/Lastenbikes für dienstliche Wege

6) Öffentlicher Personenverkehr

Qualitätsziel: Steigerung der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel bei Dienstreisen und auf den Wegen von und zur Arbeit

Handlungsziele:

a) Schaffung von Anreizen für Nutzung *öffentlicher Verkehrsmittel* auf Arbeitsweg (z.B. attraktives Jobticket für alle Beschäftigte, Verhaltensänderung unterstützen etc.).
b) Schaffung von Anreizen für Nutzung *öffentlicher Verkehrsmittel* auf Dienstreisen (Einfache Buchung Bahn, klare, nachhaltig gestaltete Reiserichtlinie etc.)

7) Flexibles Arbeiten

Qualitätsziel: Mobilitätsvermeidung auf Arbeits- und Dienstwegen durch Digitalisierung

Handlungsziel:
Parallelprojekt „Flexibler Arbeitsplatz" aus dem Blickwinkel Nachhaltigkeit unterstützen.

8) Gestaltung des Veränderungsprozesses

Qualitätsziel: Bewusstsein und Akzeptanz für nachhaltige Mobilität bei den LWL-Beschäftigten schaffen sowie den LWL als nachhaltig agierenden Arbeitgeber positionieren

Handlungsziele**:**

a) Personelle und finanzielle Ressourcen für die nachhaltige Mobilitätsentwicklung bereitstellen
b) Interne und externe Unternehmenskommunikation „Mobilität" aufbauen und pflegen
c) Innovationen im Mobilitätsbereich kontinuierlich verfolgen
d) Schaffung von organisatorischen Strukturen in allen LWL-Einrichtungen
e) Qualifizierung und Bewusstseinsbildung der LWL-Beschäftigten zu Aspekten der nachhaltigen Mobilität