

|                                |                                         |                              |                         |                 |                                  |
|--------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------|----------------------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b>    | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b>    |                 |                                  |
| <b><u>Beschlussvorlage</u></b> |                                         |                              | <b>öffentlich</b>       |                 |                                  |
| <b>Termin</b>                  | <b>Gremium</b>                          |                              | <b>Vorlage<br/>zur*</b> | <b>Ergebnis</b> | <b>Beschluss-<br/>kontrolle*</b> |
| 12.06.2023                     | Haupt- und Finanzausschuss              |                              | V                       |                 |                                  |
| 19.06.2023                     | Rat der Stadt                           |                              | B                       |                 |                                  |

## **Beratungsgegenstand**

Evaluation und Weiterentwicklung des Fördermanagements

## **Beschlussvorschlag**

Der Rat der Stadt beschließt

- 1) die Verwaltung zu beauftragen, den Ansatz eines „integrierten Fördermanagements“ wie in der Vorlage beschrieben zu verfolgen,
- 2) die Weiterentwicklung der Stabsstelle Fördermanagement zu einer Serviceeinheit, durch die unbefristete Einrichtung einer zusätzlichen Planstelle zur Stärkung der Serviceeinheit sowie die Einrichtung von zwei befristeten Planstellen zum Aufbau einer EFRE/ESF-Task-Force,
- 3) die Bereitstellung überplanmäßiger Mittel in Höhe von 89.205,- EUR im Deckungsring Personal (D00000001) für das Jahr 2023.

## **Deckungsvorschlag**

Verschlechterung des Ergebnisses der laufenden Verwaltungstätigkeit.

Spätestens ab dem Jahr 2024 soll dann durch die Neuaufstellung dieses integrierten Fördermanagements und die damit verbundene Einrichtung der Serviceeinheit, wodurch rechnerisch eine effizientere und höhere Akquise und Umsetzung von Fördermitteln erreicht werden kann, mindestens eine Kompensation der zusätzlichen Personalaufwendungen erfolgen.

|                                                                                                |                                       |                                                                                                                 |                                             |                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Bereichsleiter<br/>Bereich 4-1</b>                                                          | <b>Beigeordneter<br/>Dezernat 4</b>   | <b>Dezernent<br/>Dezernat 0</b>                                                                                 | <b>Kämmerer</b>                             | <b>Oberbürgermeister</b>                                     |
| <b>Herr Kawicki<br/>Datum 24.05.2023</b>                                                       | <b>Herr Jehn<br/>Datum 31.05.2023</b> | <b>Herr Güldenzopf<br/>Datum 31.05.2023</b>                                                                     | <b>Herr Tsalastras<br/>Datum 31.05.2023</b> | <b>Herr Schranz<br/>Datum 01.06.2023</b>                     |
| * Vorlage zur:<br>Anhörung (A)<br>Kenntnisnahme (K)<br>Vorberatung (V)<br>Beschlussfassung (B) |                                       | * Ergebnis :<br>Zustimmung (Z)<br>Ablehnung (A)<br>Änderung (Ä)<br>Anhörung vollzogen (AV)<br>Kenntnisnahme (K) |                                             | Beschlusskontrolle:<br>Ja oder nein                          |
|                                                                                                |                                       |                                                                                                                 |                                             | Beteiligung:<br>Personalrat [x]<br>Gleichstellungsstelle [x] |

|                             |                                         |                              |                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b> | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b> |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|

## **Bezug**

Ratsbeschluss „Evaluierung des zentralen Fördermanagements“ (A/17/1450-01, 30.11.2021)

Sachstandsbericht „Evaluation Fördermanagement“ (M/17/2203-01, 13.6.2022)

## **Konsequenzen**

### **a) Finanzielle**

keine ☐

ja ☒

Die jährlichen Gesamtkosten der drei Vollzeitstellen betragen gem. den KGST Richtwerten inklusive Sachkosten und Gemeinkosten:

1,0 Stelle Leitung der Stabstelle (EG 13 TVöD): 114.700,- EUR

Anteilige Personalkosten und Sachkosten für das Jahr 2023, vorausgesetzt einer Einstellung im IV. Quartal: 28.675,- EUR

2,0 Stellen Sachbearbeitung/Projektmanagement (EG 12 TVöD): 242.120,- EUR

Anteilige Personalkosten und Sachkosten für das Jahr 2023, vorausgesetzt einer Einstellung im IV. Quartal: 60.530,- EUR

### **b) Sonstige**

Auswirkungen auf das Klima

ja ☐ (siehe Anlage Klimacheck)

nein ☒

## **Begründung**

### **Genese des „Fördermanagements“, Ergebnisse der Evaluierung**

Auf Basis eines Konzepts einer verwaltungsinternen Arbeitsgruppe ist die Einrichtung einer Stelle „Fördermanagement“ 2013 beschlossen und im Bereich des Oberbürgermeisters im Jahr 2014 umgesetzt worden. Mitte 2018 wurden vier Jahre nach Aufbau des „Fördermanagements“ mit der Evaluation des Fördermanagements Bilanz gezogen und weitere Schritte zur Weiterentwicklung eingeleitet. Eine dafür initiierte dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe erarbeitete Vorschläge zur Verbesserung des gesamtstädtischen Fördermanagements.

Die Analysen haben gezeigt, dass sich die Anforderungen ans Fördermanagement verlagert haben – weniger Recherche von Programmen und dafür mehr Koordination sowie Unterstützung der Mitarbeitenden in den Bereichen. Das hat auf der einen Seite damit zu tun, dass die Bereiche eigene Kompetenzen aufgebaut haben und die Information zu Förderprogrammen durch Ministerien, Newsletter und Beratungseinrichtungen transparenter wurden. Auf der anderen Seite ist der Bedarf an Priorisierung (gestiegene Zahl an Förderaufrufen), Unterstützung (Kurzfristigkeit und aufwändige Bürokratie) sowie verwaltungsinterner Koordination (Controlling und Wissensmanagement) gestiegen.

|                             |                                         |                              |                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b> | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b> |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|

Unter anderem sind aus diesem Prozess eine Stärken-Schwäche-Analyse sowie erste Maßnahmen für engere Vernetzung und besseres Wissensmanagement hervorgegangen, wie u.a. eine Förderdatenbank, Austauschformate und Projektdatenblätter zu Förderprogrammen, die der strukturierten Information zu Förderprogrammen dienen.

Gemeinsam mit PD – Berater der öffentlichen Hand sind seit Mai 2022 auf Basis von verwaltungsinternen Workshops sowie Experteninterviews mit anderen (Vergleichs)Kommunen Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Fördermanagements der Stadt Oberhausen erarbeitet bzw. konkretisiert worden. Finanziell gefördert wurde das Projekt mit Geldern des Bundesfinanzministeriums im Rahmen des Deutschen Aufbau- und Resilienzplans (DARP).

Als zentrale Stärken bei der Fördermittelakquise sind identifiziert worden:

- die erfolgreiche Nutzung einer Vielzahl von Förderprogrammen in unterschiedlichen Einheiten der Verwaltung (siehe Anhang „Evaluation: Fördermittelakquise“),
- ein breites Fachwissen in Fachbereichen, etablierte Routinen und ein bereichsübergreifender Wissensaustausch,
- die (informelle) Kooperation zwischen Fachbereichen sowie
- die hohe Motivation der Akteure zur Verbesserung bestehender Strukturen.

Die herausgearbeiteten Schwächen konzentrieren sich auf drei Kernbereiche: Wissensmanagement, Antragstellung und (fristgerechte) Umsetzung. Hier spielen externe Faktoren (bspw. Kurzfristigkeit von Programmen, Bürokratie, Vergabe) genauso eine Rolle wie interne Faktoren – bspw. die dezentrale Ressourcenausstattung oder Koordination bei Förderantragstellung und Umsetzung, Verantwortlichkeiten bei fachbereichsübergreifenden (Bau)Maßnahmen.

Mit Blick auf die Unterstützung der unterschiedlichen (Fach)Bereiche sind die folgenden Hemmnisse mit konkreten Optimierungspotentialen in Zusammenarbeit mit PD destilliert und für die weitere Bearbeitung identifiziert worden:

- Gesamt-Koordination
  - Aufbau einer zentralen Serviceeinheit
  - Klare Aufgabenverteilung zwischen Fachlichkeit und Serviceeinheit
- Ableitung von Förderzielen entlang gesamtstädtischer Ziele
  - Definition einer Förderstrategie
  - Erarbeitung strategischer Förderziele – Vermittlung von Bottom-Up-Initiative und Verzahnung mit strategischen Entwicklungszielen
- Etablierung von Wissensmanagementprozessen
  - Nutzen dezentraler Erfahrungen für gemeinsames Fördermanagement
  - Transparenz zu Förderprogrammen und Senkung von wahrgenommenen Hürden → Wissens- und Informationsdatenbank
  - Aufbau Onboarding-Prozesse bei Stellenneubesetzung oder Neueinstellung
- Gesamt-Datenbank Fördermanagement
  - Markterkundung für das Software-basierte Controlling zur Erleichterung der Koordination sowie für den Gesamt-Überblick

#### Empfehlungen zur Weiterentwicklung

Im Ergebnis wird vorgeschlagen, ein „integriertes Fördermanagement“ zu verfolgen, das die Vorteile der dezentralen Expertise in den unterschiedlichen (Fach)Bereichen nutzt und diese durch die Stärkung einer zentralen Serviceeinheit flankiert und ausbaut.

|                             |                                         |                              |                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b> | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b> |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|

Auf Basis der Workshops und des Feedbacks empfiehlt PD, das Fördermanagement entlang dreier Handlungsfelder weiterzuentwickeln:

*Abbildung 1: Vorschlag zu Handlungsfelder zur Weiterentwicklung des Fördermanagements*

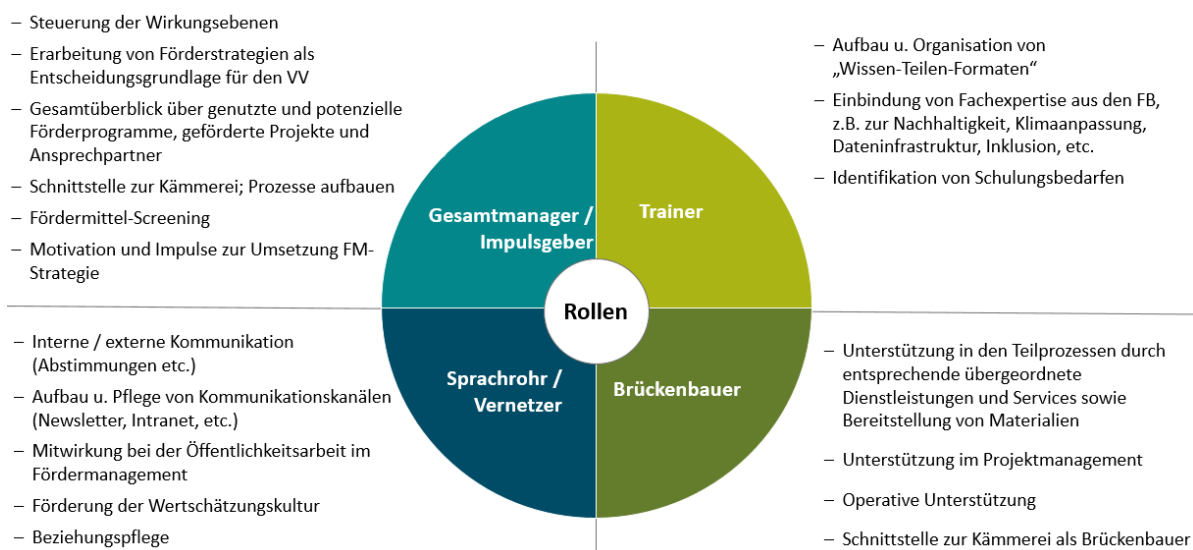


Auch im Vergleich mit anderen Kommunen ist herausgearbeitet worden, dass es keinen „Königsweg“ gibt oder Strukturen 1:1 übernommen werden können. Mit Blick auf die Handlungsfelder und Erfahrungen schlägt PD eine Serviceeinheit „Fördermanagement“ als Stabstelle im Dezernat 0/ Strategische Planung und Stadtentwicklung vor.

Die Serviceeinheit übernimmt für die Etablierung und Weiterentwicklung des „integrierten Fördermanagements“ vier Rollen:

- Gesamtmanager und Impulsgeber,
- Trainer,
- Brückenbauer,
- Sprachrohr und Vernetzer.

*Abbildung 2: Vorgeschlagene Rollenbilder einer Serviceeinheit "Fördermanagement"*



|                             |                                         |                              |                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b> | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b> |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|

Insgesamt sind 70 Maßnahmen identifiziert worden, die in einem nächsten Schritt durch die Serviceeinheit entlang der Rollen und Ziele geprüft, konsolidiert und priorisiert werden müssen. Eine Förderstrategie wird dabei die konzeptionelle Grundlage sein.

Als zweiter wichtiger Pfeiler einer Koordinierungseinheit Fördermanagement soll eine Task-Force mit der klaren Aufgabenstellung, Förderprojekte aktiv zu unterstützen und zu realisieren, eingerichtet werden. Damit verbunden ist ein klarer inhaltlicher Fokus mit quantifizierbaren Zielvorgaben sowohl bei ausgewählten Programmen als auch Inhalten:

- Unterstützung und Realisierung von Projekten im Rahmen der EFRE/ESF-Förderperiode 2021-2027;
- aktive Unterstützung und Begleitung der Akquise von Personal- und Projekt-Fördermitteln für den Aufbau und die Etablierung des WiCa (Wissenschaftscampus NRW)
- aktive Unterstützung und Begleitung der Akquise von Fördermitteln für Projekte von gesamtstädtischer Bedeutung;
- die aktive Unterstützung bei der Suche nach Förderzugängen für Projekte, die ausreichend konkretisiert vorliegen und „nur noch“ eine Finanzierung brauchen;
- die Unterstützung beim Aufbau von Strukturen für die Umsetzung neuer Förderprogramme mit Potential (d.h. großem Finanzvolumen und strategischer Wirkung) im Bereich „Nachhaltigkeit, Klimaanpassung und -wandel“ als Vorlage für zukünftig weitere Themen-Schwerpunkte.

## **Organisation und Stellenbedarfe**

Derzeitig ist eine Vollzeitstelle mit dem Aufgabenschwerpunkt „Fördermanagement“ innerhalb des Dezernates 0/ Strategische Planung u. Stadtentwicklung organisatorisch angebunden.

Vor dem Hintergrund der oben ausgeführten Ergebnisse der Evaluation sowie der Potentiale der EFRE/ESF-Förderperiode und des damit zusammenhängenden Unterstützungsbedarfs unterschiedlicher (Fach)Bereiche ergibt sich die Notwendigkeit der Einrichtung von drei zusätzlichen Planstellen:

- 1,0 Stelle (EG 13 TVöD tg. A 13 hD LBesG) für die Erweiterung mit der bestehenden Planstelle zu einer Serviceeinheit Fördermanagement; diese soll auch die Leitungsfunktion der Stabstelle abdecken.

Die neue Planstelle der Serviceeinheit wird unbefristet eingerichtet.

- 2,0 Stellen (EG 12 TVöD tg. A 12 LBesG) für die Sachbearbeitung bzw. das Projektmanagement zum Aufbau der Task-Force.

Diese beiden Planstellen sind analog zur Förderperiode EFRE/ESF für den Zeitraum bis Ende 2027 befristet einzurichten, vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels und der Personalgewinnung ist das erforderliche Personal unbefristet einzustellen. Die in den Jahren 2025 und 2027 geplanten Evaluationen dienen als Grundlage für die Überlegungen zum weiteren Vorgehen. Es ist davon auszugehen, dass die EFRE/ESF-Förderung in einer neuen Förderperiode ab 2028 fortgesetzt wird.

|                             |                                         |                              |                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b> | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b> |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|

Für die Einrichtung der drei Vollzeitstellen sind nach KGST Richtwerten folgende jährlichen Gesamtkosten inklusive Sachkosten und Gemeinkosten zu berücksichtigen:

| Kostenarten    | EG 12 TVöD       | A 12 LBesG       | EG 13 TVöD       | A13 hD LBesG     |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Personalkosten | 92.800,-         | 102.200,-        | 87.500,-         | 113.700,-        |
| Sachkosten     | 9.700,-          | 9.700,-          | 9.700,-          | 9.700,-          |
| Gemeinkosten   | 18.560,-         | 20.440,-         | 17.500,-         | 22.740,-         |
| <b>Gesamt</b>  | <b>121.060,-</b> | <b>132.340,-</b> | <b>114.700,-</b> | <b>146.140,-</b> |

Die Stellenwerte der einzurichtenden Stellen verstehen sich vorbehaltlich weiterer Erkenntnisse und einer endgültigen Bewertung der Planstellen.

Die Serviceeinheit Fördermanagement wird mit der EFRE/ESF-Task-Force im Sinne der dezernatsübergreifenden Zusammenarbeit und Koordination als Stabsstelle im Dezernat 0/ Strategische Planung und Stadtentwicklung eingerichtet. Der Vorteil liegt hier klar auf der unterstützenden Instanz bei der Wahrnehmung der Aufgaben mit beratender, vorbereitender und überwachender Funktion.

#### Aufgaben der Serviceeinheit

- Initiierung eines abgestimmten Prozesses zum Umgang mit Fördermitteln
- Strategische Berücksichtigung von Förderprogrammen in Kooperation mit den zuständigen Bereichen/Fachbereichen
- Aufbau einer Datenbank zur Kontrolle der Inanspruchnahme von Fördergeldern, zur Archivierung von Mittelbindungsfristen und zur Auswertung im Rahmen von Berichtsvorlagen / Mittelcontrolling
- Entwicklung und Etablierung einer Kommunikationsstruktur. Diese umfasst die Aufbereitung der Intranet- sowie Internetpräsentation, die Erstellung von Newslettern, Veröffentlichung von externen Newslettern zu aktuellen Fördermittelaufrufen, Initiierung von internen Vernetzungstreffen uvm.
- Unterstützung der Bereiche/Fachbereiche bei der rechtskonformen Umsetzung von Fördermaßnahmen durch Aufbau einer Wissensdatenbank mit allen relevanten Aspekten des Fördermanagements
- Initiierung von Weiterbildungsmaßnahmen im Rahmen des Fördermanagementprozesses
- Erarbeitung und Implementierung eines Risikomanagements als Steuerungsinstrument
- Unterstützung der Bereiche beim Onboarding-Prozess neuer Mitarbeitender im Bereich der Abwicklung von Förderprojekten
- Unterstützung der Bereiche/Fachbereiche im Rahmen von bereichsübergreifenden Projektsteuerungen
- Interkommunale Zusammenarbeit, Vernetzung mit Kommunen im Hinblick auf die Inanspruchnahme von Fördermöglichkeiten, Wissensaustausch mit anderen Kommunen
- Erstellung von Vorlagen für politische Gremien
- Vernetzung und zentrale Ansprechperson und Schnittstelle für Fördergeber zur Erleichterung des Zugangs zu relevanten Förderaufrufen

|                             |                                         |                              |                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|
| <b>Stadt<br/>Oberhausen</b> | <b>Drucksachen-Nr.<br/>B/17/3517-01</b> | <b>Termin<br/>19.06.2023</b> | <b>Rat der Stadt</b> |
|-----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------|----------------------|

## Aufgaben der Task-Force

- die Akquise von EFRE/ESF-Mitteln
- Aktive Forcierung der Inanspruchnahme von EFRE/ESF-Mitteln
- Unterstützung der Bereiche/Fachbereiche bei der Inanspruchnahme dieser Fördermittel
- Vernetzung mit Fördergebern
- Veröffentlichung von Newslettern und Fördersteckbriefen
- Zusammenarbeit mit der Serviceeinheit in allen Bereichen des Fördermittelmanagements
- Vernetzung und Initiierung sowie Etablierung eines regelmäßigen Austauschs mit den betroffenen Bereichen/Fachbereichen
- die aktive Unterstützung und Begleitung der Akquise von Personal- und Projekt-Fördermitteln für den Aufbau und die Etablierung des WiCa (Wissenschaftscampus NRW)
- die aktive Unterstützung bei der Suche nach Förderzugängen für Projekte, die ausreichend konkretisiert vorliegen
- Strategische Berücksichtigung von Förderprogrammen in Kooperation mit den zuständigen Bereichen/Fachbereichen
- Unterstützung beim Aufbau einer Datenbank zur Kontrolle der Inanspruchnahme von Fördergeldern, zur Archivierung von Mittelbindungsfristen und zur Auswertung im Rahmen von Berichtsvorlagen / Mittelcontrolling
- Unterstützung bei der Entwicklung und Etablierung einer Kommunikationsstruktur. Diese umfasst die Aufbereitung der Intranet- sowie Internetpräsentation, die Erstellung von Newslettern, Veröffentlichung von externen Newslettern zu aktuellen Fördermittelaufrufen, Initiierung von internen Vernetzungstreffen uvm.
- Initiierung von Weiterbildungsmaßnahmen im Rahmen des Fördermanagementprozesses
- Unterstützung bei der Erarbeitung und Implementierung eines Risikomanagements als Steuerungsinstrument
- Mitarbeit bei der Interkommunale Zusammenarbeit, Vernetzung mit Kommunen im Hinblick auf die Inanspruchnahme von Fördermöglichkeiten, Wissensaustausch mit anderen Kommunen
- Erstellung von Vorlagen für politische Gremien
- Vernetzung und zentrale Ansprechperson und Schnittstelle für Fördergeber zur Erleichterung des Zugangs zu relevanten Förderaufrufen

## **Kompensation der Planstellen**

Das Gesamtvolumen der drei Vollzeitstellen (2x EG 12 TVöD und 1x EG 13 TVöD) betragen gem. den KGST Richtwerten inklusive Sachkosten und Gemeinkosten jährlich: 356.820,- EUR.

Die Kompensation der Planstellen wird rechnerisch erreicht durch eine effizientere und höhere Akquise und Umsetzung von Fördermitteln. Durch die Neuaufstellung eines integrierten Fördermanagements und der Einrichtung der Serviceeinheit wird das Ziel verfolgt, Projekte im Volumen von bis zu 60 Mio. Euro bis 2027 zu ermöglichen.

## Anlagen

Anlage 1: Präsentation PD

Anlage 2: Evaluation Fördermittelakquise (2019-2022)

# ***Auswertung und Weiterentwicklung des Fördermanagements***

Stadtverwaltung Oberhausen – Bericht im Verwaltungsvorstand

Digital, 07. März 2023

# ***Agenda***

- 1. Ausgangslage für das Projekt der PD**
2. Erkenntnisgewinn und abgeleiteter Handlungsbedarf
3. Empfehlungen der PD

# ***Mit dem Beschluss des Rats der Stadt Oberhausen im Dezember 2021 wurden die Grundlagen zur Weiterentwicklung des Fördermanagements gelegt***

Der Rat der Stadt Oberhausen beauftragt die Verwaltung, auf Basis der abgeschlossenen Evaluierung ein Konzept zur Anpassung und Weiterentwicklung des zentralen Fördermanagements zu erstellen. (...)



Aus dem Konzept soll ebenfalls hervorgehen, welche Personalstärke für ein funktionierendes Fördermanagement benötigt wird und welche Organisationsform am sinnvollsten erscheint.



## **Ziele für ein Fördermanagement:**

- Erhöhte Wettbewerbsfähigkeit um Drittmittel
- Verbessertes Know-how in der reibungslosen Organisation von Fördermanagementprozessen



## **Einordnung des Projekts der PD:**

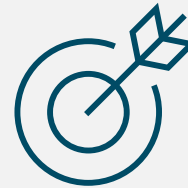
- Die PD berät die Stadtverwaltung Oberhausen zur Weiterentwicklung des Fördermanagements im Kontext des Deutschen Aufbau- und Resilienzplans (DARP). Auftraggeber ist das BMF.

# ***Von Mai 2022 bis März 2023 begleitete die PD die Stadt Oberhausen bei der Auswertung und Weiterentwicklung des Fördermanagements im Rahmen des DARP***



## **Beteiligte**

- Federführung: Dezernat 0
- Koordination: Bereich 4-5  
Integrierte Stadtentwicklung und Statistik
- Breite Mitwirkung der Verwaltung  
/ Einbindung von 13  
verschiedenen Fachbereichen



## **Zielsetzung**

- Fördermanagementprozesse  
anpassen, um übergeordnete  
Serviceleistungen mit  
fachbereichs-bezogenen  
Tätigkeiten zu verzahnen
- Effektive und effiziente Gesamt-  
organisation von Förderzyklen
- Erzielung höherer Förderquoten



## **Vorgehen**

- Interviews mit  
„Best-Practice-Kommunen“
- Durchführung einer  
verwaltungsinternen Workshop-  
Reihe
- Erarbeitung einer kommunalen  
Arbeitshilfe

## ***Agenda***

1. Ausgangslage für das Projekt der PD
- 2. Erkenntnisgewinn und abgeleiteter Handlungsbedarf**
3. Empfehlungen der PD

# ***In einem beteiligungsorientierten Ansatz erfolgte die Auswertung bestehender Abläufe in der Verwaltung und die Weiterentwicklung des Fördermanagements***

## **Workshop 1: Analyse**



- 10. Juni 2022 → virtuell

### **Ergebnisse:**

- Übersicht über aktuelle Aufgaben in Teilprozessen des Förderzyklus
- Identifikation von Stärken und Optimierungspotenzialen

## **Workshop 2: Zukunftsausrichtung**



- 22. Juni 2022 → vor Ort

### **Ergebnisse:**

- Identifikation des Unterstützungsbedarfs in den Fachbereichen
- Erarbeitung von übergeordneten Empfehlungen für den weiteren Aufbau des Fördermanagements

## **Workshop 3: Aufbau Serviceeinheit**



- 25. + 26. Januar 2023 → vor Ort

### **Ergebnisse:**

- Erarbeitung von Rollen und Aufgaben der Serviceeinheit
- Einsatz der Rollen in einem Praxisbeispiel zur internen Kommunikation
- Identifikation und Ausarbeitung von Kommunikationsformaten

# ***Die Workshops zeigten, dass Oberhausen in den dezentralen Fachbereichen erfolgreich Drittmittel akquiriert, gleichwohl gibt es Optimierungspotenziale***

## **Stärken**

1. Erfolgreiche Nutzung einer Vielzahl von Förderprogrammen in unterschiedlichen Einheiten der Verwaltung
2. Vorhandenes, breites Fachwissen in den Fachbereichen, etablierte Routinen und fachbereichsbezogener Wissensaustausch
3. Eine fachbereichsübergreifende Kooperation findet informell bereits statt.
4. Hohe Motivation der Akteure in den Fachbereichen, zur Verbesserung der bestehenden Strukturen

## **Hemmnisse sowie abgeleitete Optimierungspotenziale**

- 1. Gesamt-Koordination**
  - Aufbau einer zentralen Serviceeinheit
  - Klare Aufgabenverteilung zwischen Fachlichkeit und Serviceeinheit
- 2. Ableitung von Förderzielen entlang gesamtstädtischer Ziele**
  - Definition einer Förderstrategie
  - Erarbeitung strategischer Förderziele – Vermittlung von Bottom-Up-Initiative und Verzahnung mit strategischen Entwicklungszielen
- 3. Etablierung von Wissensmanagementprozessen**
  - Nutzen dezentraler Erfahrungen für gemeinsames Fördermanagement
  - Transparenz zu Förderprogrammen und Senkung von wahrgenommenen Hürden → Wissens- und Informationsdatenbank
  - Aufbau Onboarding-Prozesse bei Stellenneubesetzung oder Neueinstellung
- 4. Gesamt-Datenbank Fördermanagement**
  - Markterkundung für das Software-basierte Controlling zur Erleichterung der Koordination sowie für den Gesamt-Überblick

# Für den Aufbau eines (integrierten) Fördermanagements in Kommunalverwaltungen gibt es keinen Königsweg. Trotzdem lassen sich Gemeinsamkeiten ableiten



Kombination aus zentralen / dezentralen Einheiten. Unterschiedlicher Dezentralitätsgrad vorhanden



Fokus auf wahrgenommener Kernherausforderung. Große Aufgabenvielfalt und Aufgabenzuteilung je nach Organisationsform



Fördermanagementeinheit ist zwingend mit mind. zwei Stellen besetzt



Der Vergleich mit anderen Kommunen zeigt: Der Aufbau einer **zentralen Serviceeinheit** bei **gleichzeitiger Aufgabenwahrnehmung in den Fachbereichen** ist eine effiziente Lösung.

Das Fördermanagement in Oberhausen betrifft nicht nur eine Einheit oder einen Fachbereich. Da die Gesamtverwaltung eingebunden ist, wird der Aufbau eines integrierten Fördermanagements in Verbindung mit einer zentralen Serviceeinheit angestrebt.



## Integriertes Fördermanagement

Strategische, bereichsübergreifende und gemeinsame Umsetzung



## Dezentralität und Serviceeinheit

Stärken strategisch nutzen, kombinieren und optimieren

## ***Agenda***

1. Ausgangslage für das Projekt der PD
2. Erkenntnisgewinn und abgeleiteter Handlungsbedarf
- 3. Empfehlungen der PD**

# PD empfiehlt zur Weiterentwicklung des Fördermanagements die Bündelung von Zukunftsaufgaben in drei Handlungsfeldern



## Strategische Grundlagen des Fördermanagements

- Gesamtstädtische Förderstrategie, inkl. Priorisierung
- Kommunikationsstrategie
- Etablierung des Risikomanagements beim Umgang mit Drittmitteln
- Rahmensetzung zur fachbereichsübergreifenden Förderprogrammsteuerung



## Querschnittsorientierte Optimierung von Prozessen

- Festlegung dezentraler und zentraler Aufgaben, bzw. integrierter Aufgaben
- Schärfung der Abläufe als Serviceeinheit entlang der Aufgaben
- Festlegung von Kommunikationsformaten und -abläufen
- Bündelung von Dokumenten (allg. Texte zur Stadt Oberhausen für Förderanträge)
- Beschaffung Controlling-Software



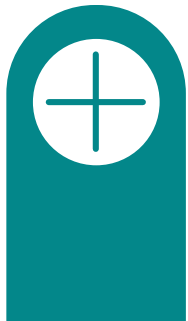
## Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- Systematischer Kompetenzausbau
  - ➔ Schulungsangebote zu
    - förderpolitischen Grundlagen
    - Projektmanagement
  - ➔ Austauschformate (Erfahrung & Wissen teilen)
- Etablierung Wertschätzungskultur

### Zukunftsaufgaben für Oberhausen

## ***Das zugrundeliegende Organisationsmodell zur Weiterentwicklung des Fördermanagements ist die Stablinienorganisation, die im Dezernat 0 verankert wird.***

- Unterstützung insbesondere der Linienorganisationen bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben mit beratender, vorbereitender oder überwachender Funktion
- Sie haben dabei keine Weisungsfunktion
- Die Vorteile sind weiter auszubauen, die Nachteile müssen gezielt angegangen werden

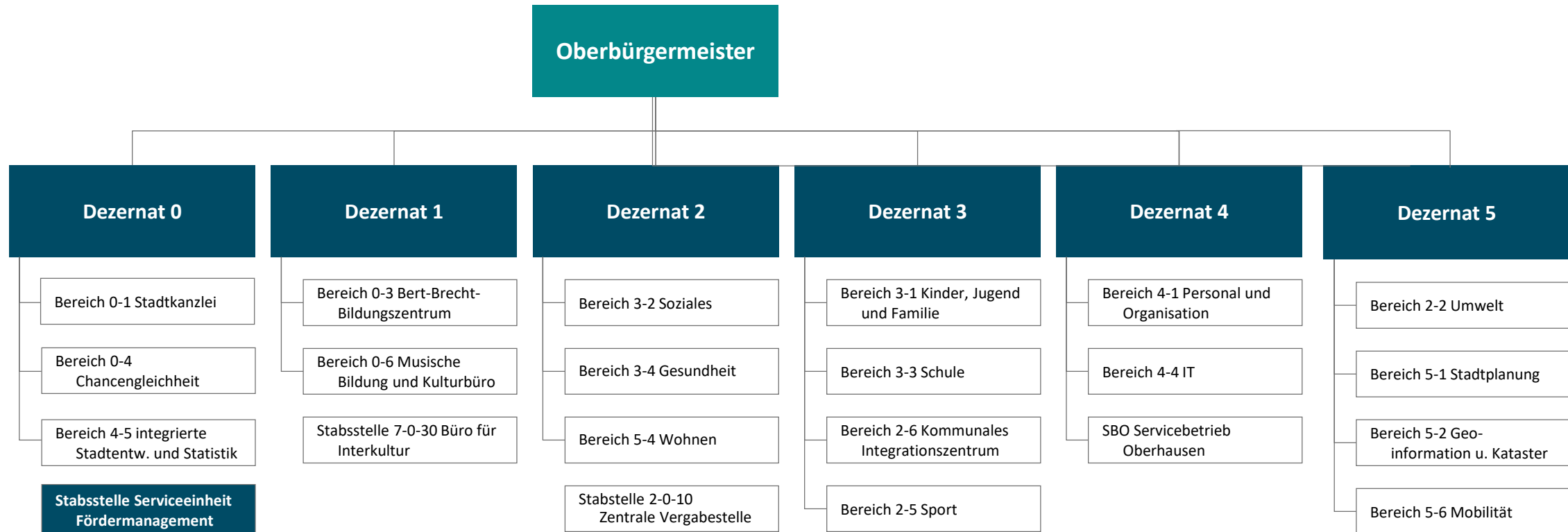


- Zentralisierung der Steuerung im Stab steigert Effizienz
- Entlastung der Linienorganisation durch Einsatz von Spezialisten
- Eindeutige Abgrenzung von Zuständigkeiten
- Ermöglicht Querschnittsvernetzung und übergeordnete Perspektive



- Konfliktpotenzial durch Trennung von Entscheidungsvorbereitung / -unterstützung und tatsächlicher Entscheidung
- Akzeptanz von Stabsstellen -> eingeschränkte Autorität und Durchsetzungskraft
- Manipulationsgefahr durch Stabsstellen

***Im Kern des „integrierten Fördermanagements“ arbeiten die Stabsstelle Serviceeinheit und weitere Organisationseinheiten der Stadt ebenen- und bereichsübergreifend zusammen***

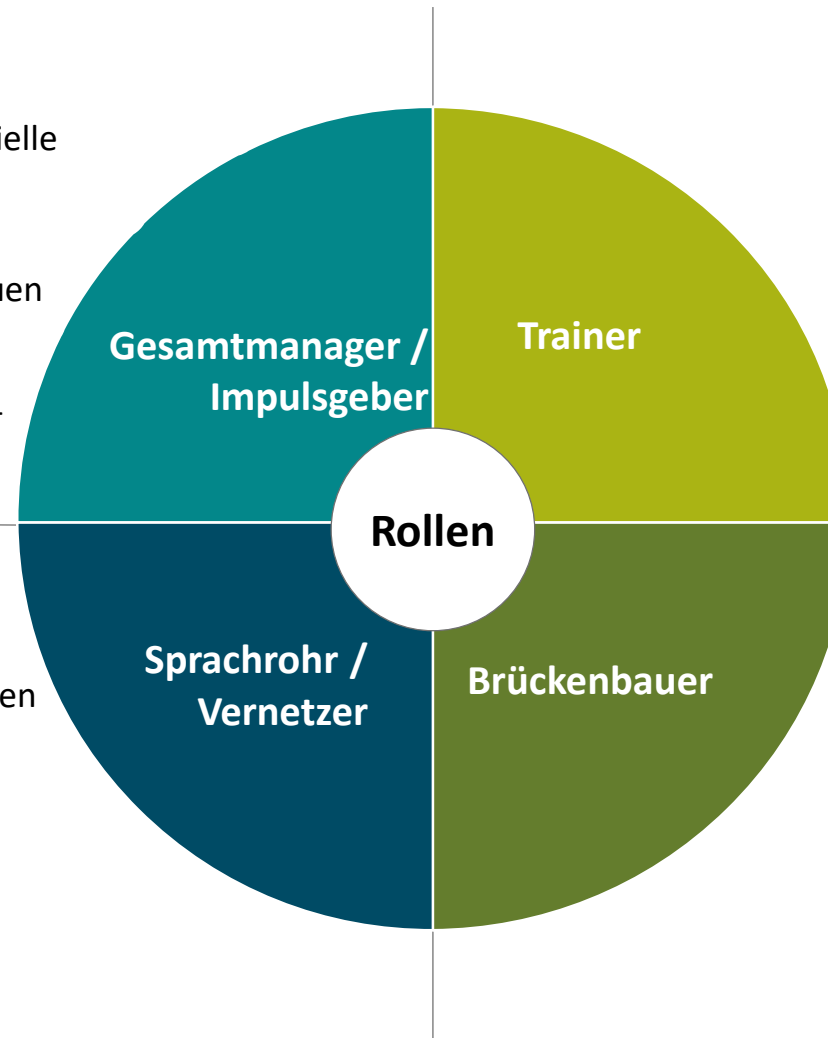


Die Einwerbung, Steuerung und Umsetzung von Fördermitteln erfordern ein gutes Zusammenspiel zwischen allen Ebenen der Stadtverwaltung und damit aller, die laut Datenbank Fördermittel akquirieren.

## ***Basierend auf den Handlungsfeldern muss die Serviceeinheit mit folgenden Rollenbildern und Aufgabenbündeln untersetzt werden***

- Steuerung der Wirkungsebenen
- Erarbeitung von Förderstrategien als Entscheidungsgrundlage für den VV
- Gesamtüberblick über genutzte und potenzielle Förderprogramme, geförderte Projekte und Ansprechpartner
- Schnittstelle zur Kämmerei; Prozesse aufbauen
- Fördermittel-Screening
- Motivation und Impulse zur Umsetzung FM-Strategie

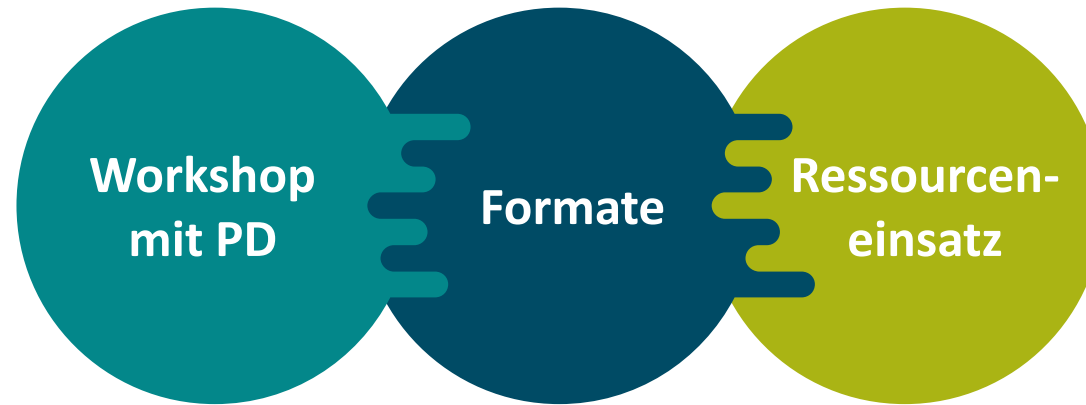
- Interne / externe Kommunikation (Abstimmungen etc.)
- Aufbau u. Pflege von Kommunikationskanälen (Newsletter, Intranet, etc.)
- Mitwirkung bei der Öffentlichkeitsarbeit im Fördermanagement
- Förderung der Wertschätzungskultur
- Beziehungspflege



- Aufbau u. Organisation von „Wissen-Teilen-Formaten“
- Einbindung von Fachexpertise aus den FB, z.B. zur Nachhaltigkeit, Klimaanpassung, Dateninfrastruktur, Inklusion, etc.
- Identifikation von Schulungsbedarfen
- Unterstützung in den Teilprozessen durch entsprechende übergeordnete Dienstleistungen und Services sowie Bereitstellung von Materialien
- Unterstützung im Projektmanagement
- Operative Unterstützung
- Schnittstelle zur Kämmerei als Brückenbauer

## Die Aufgabenschärfung für die Rolle des Sprachrohrs / Vernetzers zeigt: Die Rollenerfüllung gelingt nur im Zusammenspiel aller Einheiten, und sie entlastet die Fachbereiche.

Exemplarisch  
für alle  
Rollen



- Nachschärfung der Rolle und Aufgaben
- Festlegung gemeinsames Verständnis für die Kommunikation im integrierten Fördermanagement
- Entwicklung Kommunikationsformate

- Kampagne zur Bekanntmachung der Leistungen der Serviceeinheit
- Wissensvermittlung (Intranetseite, Newsletter, Meetings)
- Multiplikatoreneinsatz



Wenn die Serviceeinheit die Rolle des **Sprachrohrs / Vernetzers** umsetzt, bedeutet dies einen **höheren Ressourceneinsatz**.

**Entlastung** der **Fachbereiche** durch die Serviceeinheit:

- Wissenstransferleistungen
- Stakeholder-Relationship-Management
- Verbesserung Kommunikation

# Handlungsfelder und definierte Oberziele bilden den Rahmen für Einzelmaßnahmen für ein integriertes Fördermanagement mit starker Serviceeinheit der Stadtverwaltung Oberhausen

3

## Handlungsfelder

### Beispiel:

### Förderung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



7

## Zukunftsthemen und entsprechende Oberziele

### Beispiel:

- Die Stadt Oberhausen verfügt über ein **nachhaltiges Wissensmanagement**, das Expertise auch bei Personalwechsel sichert und das Controlling von Fördermaßnahmen unterstützt.

70

## Maßnahmen

### Beispiel:

- Begleitung der Förderakquise für Projekte von gesamtstädtischer Bedeutung
- Unterstützung von Projekten im Rahmen der **EFRE/ESF-Förderperiode 2021-2027**
- Aufbau einer transparenten Darstellung von externen Ansprechpartnern / Anlaufstellen
- Schulung von Mitarbeitenden zur Nutzung von Förderdatenbanken

## ***Für die Etablierung einer leistungsfähigen Serviceeinheit sind personelle Voraussetzungen zu schaffen – PD empfiehlt hier eine Mindestausstattung von 2 VZÄ***



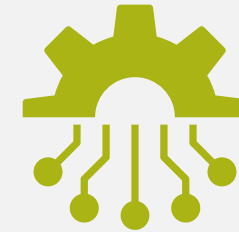
### **Aufbau der Serviceeinheit**

- Iterative Format- und Maßnahmenentwicklung entlang der Rollen der Serviceeinheit
- Überführung der Ergebnisse in ein Rollen-Canvas
- Überarbeitung bzw. Vorbereitung der jeweiligen Stellenbeschreibungen



### **Aufbau des Teams**

- Initiierung und Umsetzung des Stellenbesetzungs- bzw. Recruiting-Prozesses
- Prozentuale Aufteilung der Rollenbilder zu den VZÄ → 1 Rolle ungleich 1 VZÄ
- Weitere inhaltliche bzw. organisatorische Aspekte sind abgestimmt und festgelegt



### **Go-live für Stadtverwaltung**

- Konzeption und Umsetzung der in den WS entwickelten übergeordneten Maßnahmen / Formate
- Unterstützung projektbezogener Fördervorhaben entsprechend des Steuerungsmodells
- Vorbereitung der Inanspruchnahme von EFRE-/ESF-Förderungen

# **Die Serviceeinheit führt zu einer Professionalisierung des Fördermanagements und entlastet mittelfristig die dezentralen Organisationseinheiten der Stadt Oberhausen**

## *Langfristiger Aufbau des Fördermanagements*

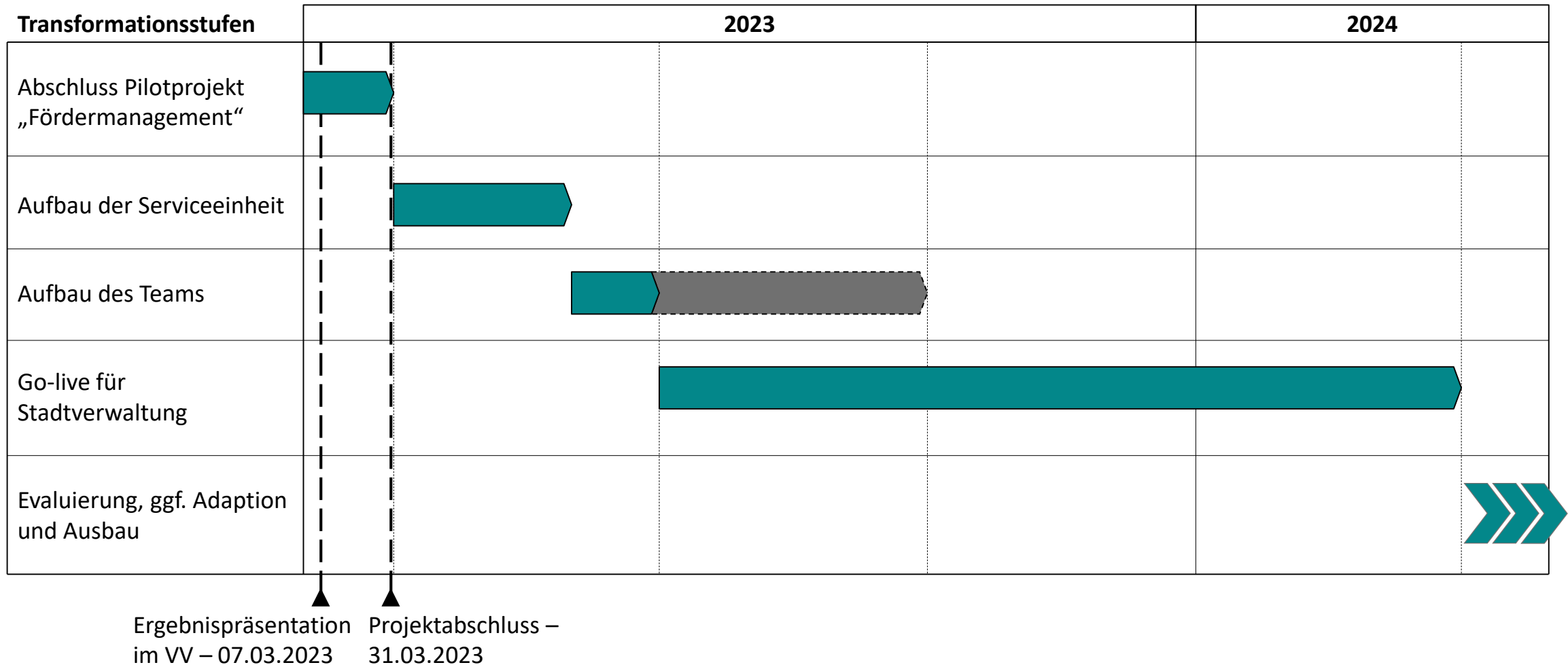
- Perspektivisch ist ein weiterer quantitativer Aufwuchs der Serviceeinheit mit einer Erweiterung des Aufgabenportfolios denkbar
- Eine Fokussierung besteht u.a. hinsichtlich der EFRE- und ESF-Förderungen in der Periode 2021-2027 f. → 2 weitere Stellen



- Aktuell ist die Serviceeinheit „Fördermanagement“ mit einer Stelle (EG12) untersetzt.
- Zur Abdeckung des gesamten Aufgabenportfolios der Serviceeinheit wird eine zweite Stelle (EG 12) benötigt.
- Die Kosten für eine Stelle sind bereits im Haushalts- und Stellenplan abgebildet
- Die zweite Stelle löst einen weiteren Finanzierungsbedarf aus

# Die Implementierung und der Aufbau der Serviceeinheit sollte stufenweise erfolgen und erstreckt sich über ca. 1 Jahr

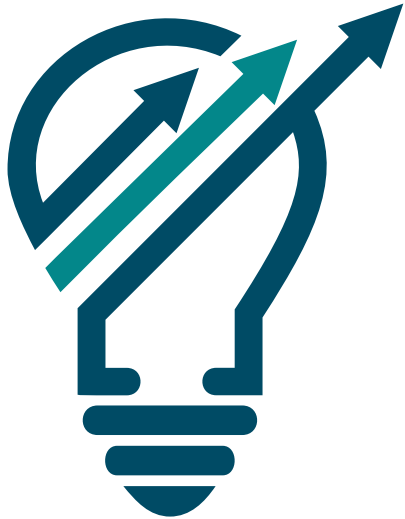
Grobe Zeit- und Umsetzungsplanung



# Die PD empfiehlt nachfolgende Schritte, um das integrierte Fördermanagement in Oberhausen umzusetzen.

| 1. Verankerung Fördermanagement                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2. Aufbau einer Serviceeinheit                                                                                                                                                                                                                                                          | 3. Umsetzung der Förderstrategie                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4. Einbindung der Mitarbeitenden auf operativer Ebene                                                                                                                                                                                        | 5. Ausbau Wissensmanagement                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– Organisatorische Verankerung in Dezernat 0</li> <li>– Strategische Entscheidungen durch VV</li> <li>– Koordination und Umsetzung im Bereich 4-5 Integrierte Stadtentwicklung und Statistik</li> <li>– Querschnittsorientierte Strukturierung zu den anderen Dezernaten / Bereichen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Funktion einer Stabsstelle</li> <li>– zentrale Rollen*:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Gesamtmanager / Impulsgeber</li> <li>– Trainer</li> <li>– Sprachrohr / Vernetzer</li> <li>– Brückenbauer</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Förderstrategie folgt den politischen Leitzielen</li> <li>– Vorlage erstellt FM, VV segnet ab</li> <li>– FM organisiert den Prozess, zur Strategieerstellung</li> <li>– Kommunikation der Förderstrategie, ggf. zusammen mit Dezernent/OB</li> <li>– Fokus „EFRE/ESF“</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Etablierung von prozessorientierten Austauschformaten für alle am FM beteiligten Personen</li> <li>– Umsetzung eines Change- und Kommunikationsprozesses und eines Wertschätzungssystems</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Aufbau „Plattform“ zur Bündelung von Information, die von Allen eingebracht werden</li> <li>– Wissensbereitstellung und Kommunikationsformate</li> <li>– Berücksichtigung eines Onboarding-Prozesses zur Qualitätssicherung</li> </ul> |

## ***Fazit: Für den erfolgreichen Ausbau des Fördermanagements empfiehlt die PD vier Entscheidungen für den Verwaltungsvorstand***



### **Empfehlungen der PD**

- ① Verfolgen des Ansatzes eines „integrierten Fördermanagements“ mit Unterstützung einer Serviceeinheit als Stabsstelle im Dezernat 0**
- ② Entscheidung zur Einrichtung der Stabsstelle als Serviceeinheit im Dezernat 0**
- ③ Entscheidung zur personellen Mindestausstattung von zwei VZÄ für die Serviceeinheit**
- ④ Verankerung des skizzierten Rollenmodells**

***Ich bedanke mich ganz herzlich  
für Ihre Aufmerksamkeit!***

# ***Ihre Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für das DARF-Projekt „Weiterentwicklung des Fördermanagements in Oberhausen“***



**Yolanda Arias**  
Managerin  
M +49 151 14281897  
Yolanda.Arias@pd-g.de



**Thomas Dumalsky**  
Manager  
M +49 1731922383  
Thomas.Dumalsky@pd-g.de



**Vanessa Molter**  
Senior Consultant  
M +49 172 3452903  
Vanessa.Molter@pd-g.de



**Ann-Sophie Jung**  
Consultant  
M +49 152 54649508  
Ann-Sophie.Jung@pd-g.de



**PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH**

Friedrichstraße 149, 10117 Berlin

T +49 30 25 76 79 - 0

F +49 30 25 76 79 - 199

[info@pd-g.de](mailto:info@pd-g.de)

[www.pd-g.de](http://www.pd-g.de)



## Evaluation Fördermittelakquise (2019-2022)

Die Stadt Oberhausen nutzt eine Vielzahl unterschiedlicher Förderprogramme, die durch verschiedene Bereiche der Verwaltung akquiriert und umgesetzt werden. Über die Analyse der Fördermittel hinaus hat die Evaluation der Fördermittelakquise gezeigt, dass es dezentral unterschiedliche Herangehensweisen und Routinen gibt. Während manche (Fach)Bereiche routiniert und fortlaufend Fördermittel bearbeiten, kommen andere Einheiten vergleichsweise sporadisch in Kontakt damit. Entsprechend sind Personalressourcen und Wissen mannigfaltig.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die Stadt Oberhausen erfolgreich Fördermittel akquiriert – sowohl absolut als auch relativ. Der Stadt Oberhausen hat in den letzten vier Jahren mind. 128,8 Mio. Euro Fördermittel in fast 200 Bescheiden beantragt und bewilligt bekommen.<sup>1</sup> Das sind durchschnittlich über 30 Mio. Euro pro Jahr. Damit sind Projekte im Volumen von fast 160 Mio. Euro möglich gemacht worden (siehe Tabelle 1).

Bemerkenswert ist das Jahr 2021, das aufgrund großer Förderprojekte (v.a. Digitalpakt, Smart City, Multifunktionskomplex Osterfeld) für Oberhausen überdurchschnittlich war. Insgesamt sind im Jahr 2021 aus Programmen, die teilweise im Vorjahr beantragt worden sind, fast 60 Mio. Euro Fördermittel positiv beschieden worden. Das sind 282,14 Euro pro Einwohner. Im Vergleich<sup>2</sup>: Duisburg hat bekannt gemacht, dass „[...] insgesamt 130 Millionen Euro an Fördergeldern durch im Jahr 2021 laufende Fördermittelprojekte der Stadt Duisburg zugeflossen [sind].“<sup>3</sup> Das sind ebenfalls bemerkenswerte 262,55 Euro pro Einwohner.

*Tabelle 1: Bewilligte Förderanträge der Stadt Oberhausen nach Bewilligungsjahr (in Euro, Quelle: Lucom Förderdatenbank, Stand: Feb. 2023)*

| Jahr                  | # Anträge  | Förderbetrag       | Gesamtkosten       |
|-----------------------|------------|--------------------|--------------------|
| 2019                  | 21         | 12.166.037         | 16.300.363         |
| 2020                  | 48         | 34.210.550         | 36.364.354         |
| 2021                  | 56         | 58.897.837         | 70.836.026         |
| 2022                  | 68         | 23.478.813         | 36.137.440         |
| <b>Gesamtergebnis</b> | <b>193</b> | <b>128.753.237</b> | <b>159.638.183</b> |

Die Akquise von Fördermitteln verteilt sich in der Stadt Oberhausen auf viele Schultern. Dabei sind zahlreiche Bereiche und Fachbereiche sowohl in die Antragstellung als auch die Umsetzung von Fördermitteln involviert. Häufig arbeiten unterschiedliche Fachbereiche dafür integriert und dezernatsübergreifend zusammen. Das muss bei der Interpretation berücksichtigt werden.

In der Aufstellung der bewilligten Förderanträge der Jahre 2019-2022 wird deutlich, dass sich über Jahre immer rund 20 Bereiche kontinuierlich mit Fördermitteln dezentral auseinandersetzen (Tabelle 2).

<sup>1</sup> Aufgrund der bisher nicht auswertbaren Abbildung von Fördermitteln im Haushalt werden diese in einer separaten Datenbank dezentral gepflegt. Wegen unterschiedlicher Pflege(rhythmen) können die Zahlen als „Minimum“ betrachtet werden. Aussagen über den Abruf von Mitteln oder über Kostensteigerung in den Projekten können daraus nicht abgeleitet werden.

<sup>2</sup> Grundsätzlich sind Zahlen über die Akquise von Fördermitteln durch Kommunen offiziell kaum zu recherchieren. Zudem sind Vergleiche u.a. wegen unterschiedlicher (Förder)Voraussetzungen erschwert.

<sup>3</sup> Meldung der Stadt Duisburg ([Foerdermittel | Wirtschaftsprojekte und Akteure \(duisburg.de\)](#), Online: 28.2.2023)

Tabelle 2: Bewilligte Förderanträge der Stadt Oberhausen nach Bereichen (in Euro, Antragsjahre 2019-2022, Quelle: Lucom Förderdatenbank, Stand: Feb. 2023)

| Dezernat/ Bereich                         | Förderbetrag       | Gesamtkosten       |
|-------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>0</b>                                  | <b>40.785.707</b>  | <b>47.073.330</b>  |
| 0-0/ Strateg. Planung u. Stadtentwicklung | 17.335.000         | 18.600.000         |
| 0-1/ Stadtkanzlei                         | 3.000              | 3.531              |
| 0-4/ Chancengleichheit                    | 962.618            | 1.244.564          |
| 0-7/ Strateg. Immobilienmanagement        | 151.557            | 168.397            |
| 5-1/ Stadtplanung                         | 22.333.532         | 27.056.838         |
| <b>1</b>                                  | <b>679.064</b>     | <b>1.129.005</b>   |
| 0-3/ Bert-Brecht-Bildungszentrum          | 123.036            | 153.556            |
| 0-6/ Musische Bildung                     | 282.707            | 296.174            |
| 0-8/ Kunst                                | 223.617            | 629.571            |
| 7-0/ Büro f. Interkultur                  | 49.704             | 49.704             |
| <b>2</b>                                  | <b>540.000</b>     | <b>581.536</b>     |
| 2-5/ Sport                                | 430.000            | 430.000            |
| 3-4/ Gesundheit                           | 110.000            | 151.536            |
| <b>3</b>                                  | <b>39.272.522</b>  | <b>48.719.153</b>  |
| 2-5/ Sport                                | 8.632.402          | 9.336.907          |
| 2-6/ Kommunales Integrationszentrum       | 2.152.546          | 2.201.899          |
| 3-1/ Kinder, Jugend u. Familie            | 4.397.119          | 5.234.672          |
| 3-3/ Schule                               | 24.090.456         | 31.945.675         |
| <b>4</b>                                  | <b>22.462.908</b>  | <b>23.988.015</b>  |
| 4-1/ Personal u. Organisation             | 3.619.308          | 3.619.308          |
| 4-4/ IT                                   | 18.843.600         | 20.368.707         |
| <b>5</b>                                  | <b>25.013.036</b>  | <b>38.147.144</b>  |
| 2-2/ Umwelt                               | 10.566.233         | 12.299.378         |
| 5-2/ Geoinformation                       | 85.548             | 151.506            |
| 5-6/ Mobilität                            | 14.361.255         | 25.696.261         |
| <b>Gesamtergebnis</b>                     | <b>128.753.237</b> | <b>159.638.183</b> |

Die Betrachtung der Bereiche macht zudem deutlich, dass der stark wahrgenommene Bereich der Städtebauförderung (bei 5-1/ Stadtplanung) ein wichtiger Pfeiler ist, aber im Betrachtungszeitraum nicht einmal 20 Prozent der akquirierten Fördermittel ausmacht. Dennoch lohnt ein Exkurs in die Entwicklung der Städtebauförderung, weil sie nicht nur ein Programm mit hoher Kontinuität, sondern auch wichtiger Wirkung in den Stadtteilen ist.

#### Exkurs: Entwicklung Städtebauförderung im Kontext der Fördermittelakquise

Ein wichtiges Programm für die Stadt ist die Nutzung von Städtebauförderung. Die Städtebauförderung ermöglicht nicht nur den Zugang zu größeren Summen zur Quartiers- und Stadtentwicklung. Vielmehr ist die Städtebauförderung ein verlässliches, „berechenbares“ Programm, das auch mittel- und langfristige Planung ermöglicht. Dem gegenüber stehen eine Vielzahl von Einzelprogrammen, die oft kurzfristig und mit kleinerem Volumen auftreten.

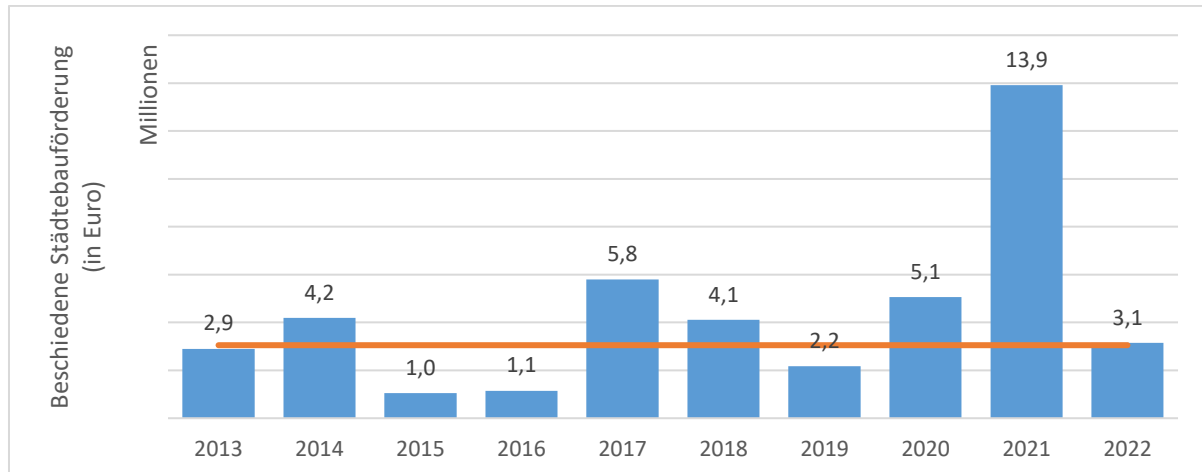
Die Stadt Oberhausen hat in den letzten zehn Jahren (2013-2022) Förderbescheide in Höhe von 43,5 Mio. Euro erhalten (Quelle: Veröffentlichungen Städtebauförderung, Land NRW). Das sind rund 208 Euro pro Einwohner (Stand: 31.12.2021). Im Vergleich zu anderen Ruhrgebietsstädten ist das überdurchschnittlich.<sup>4</sup>

Tabelle 3: Summe der beschiedenen Städtebauförderung (in Euro, eigene Darstellung, Quelle: Veröffentlichung Land NRW)

| Stadt               | Fördersumme (2013-2022) | EW (31.12.21)    | Förderung pro EW (2013-2022) |
|---------------------|-------------------------|------------------|------------------------------|
| Bochum              | 66.165.000              | 363.441          | 182,05                       |
| Bottrop             | 34.281.000              | 117.311          | 292,22                       |
| Dortmund            | 85.875.000              | 586.852          | 146,33                       |
| Duisburg            | 127.317.000             | 495.152          | 257,13                       |
| Essen               | 95.608.000              | 579.432          | 165,00                       |
| Gelsenkirchen       | 85.380.000              | 260.126          | 328,23                       |
| Mülheim a. d. Ruhr  | 13.787.000              | 170.739          | 80,75                        |
| Oberhausen          | 43.458.000              | 208.752          | 208,18                       |
| <b>Durchschnitt</b> | <b>551.871.000</b>      | <b>2.781.805</b> | <b>198,39</b>                |

Die jährlichen Fördersummen für Oberhausen weichen zum Teil erheblich voneinander ab. Hervorzuheben ist das Jahr 2021, in dem Oberhausen landesweit die größte Fördersumme bekam, um u.a. den Multifunktionskomplex in Osterfeld umzusetzen (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Städtebauförderung für Oberhausen nach Jahren mit 10-Jahres-Schnitt (Quelle: Veröffentlichung Land NRW)

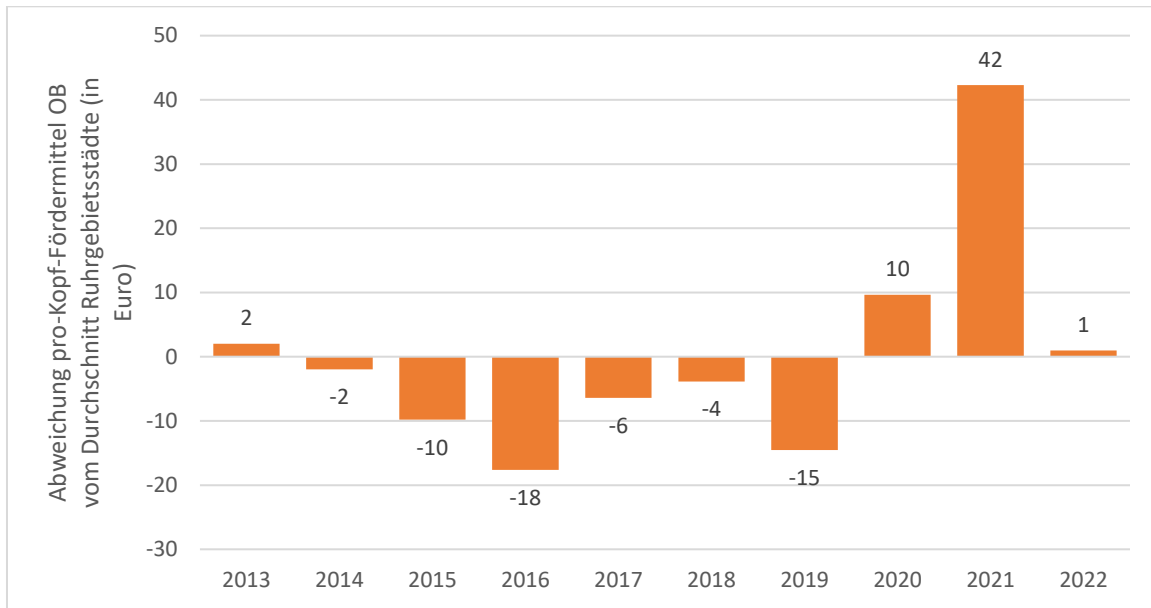


Im Vergleich mit den anderen Ruhrgebietsstädten<sup>5</sup> fällt auf, dass es vier Jahre gab, in denen Oberhausen pro Kopf überdurchschnittlich Fördermittel bekommen hat: 2013, 2020, 2021 und 2022. In den anderen Jahren ist das Geld unterdurchschnittlich geflossen (siehe Abbildung 2).

<sup>4</sup> Die Datenlage erlaubt „lediglich“ den Vergleich bewilligter Mittel. Daten zur tatsächlichen Umsetzung liegen nicht vor. Es ist also möglich, dass Projekte teurer geworden sind, Mittel nicht abgerufen oder zurückgezahlt werden mussten. Dennoch sind die beschiedenen Mittel der Schlüsselindikator für die Fördermittelakquise. Ferner nivellieren sich erfahrungsgemäß Effekte über die Städte und Jahre.

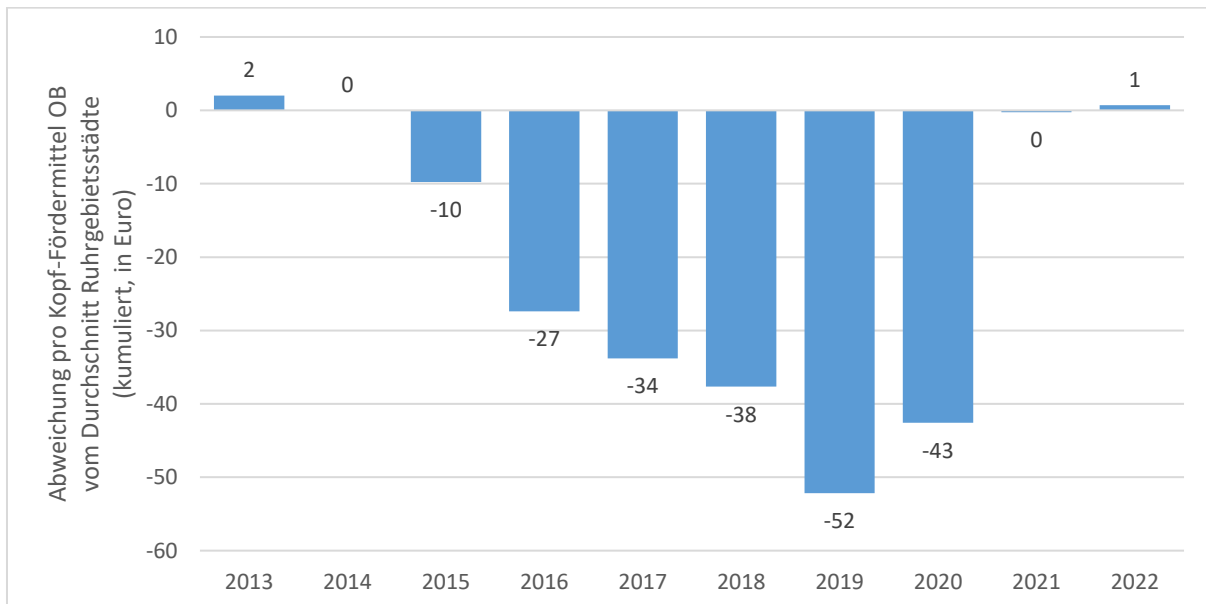
<sup>5</sup> Durchschnitt der Städte Bochum, Bottrop, Dortmund, Duisburg, Essen, Gelsenkirchen, Mülheim a.d.R., Oberhausen

Abbildung 2: Pro-Kopf-Städtebaufördermittel für Oberhausen im Vergleich mit Ruhrgebietsstädten (Quelle: Veröffentlichung Land NRW, eigene Berechnung, EW: 2021)



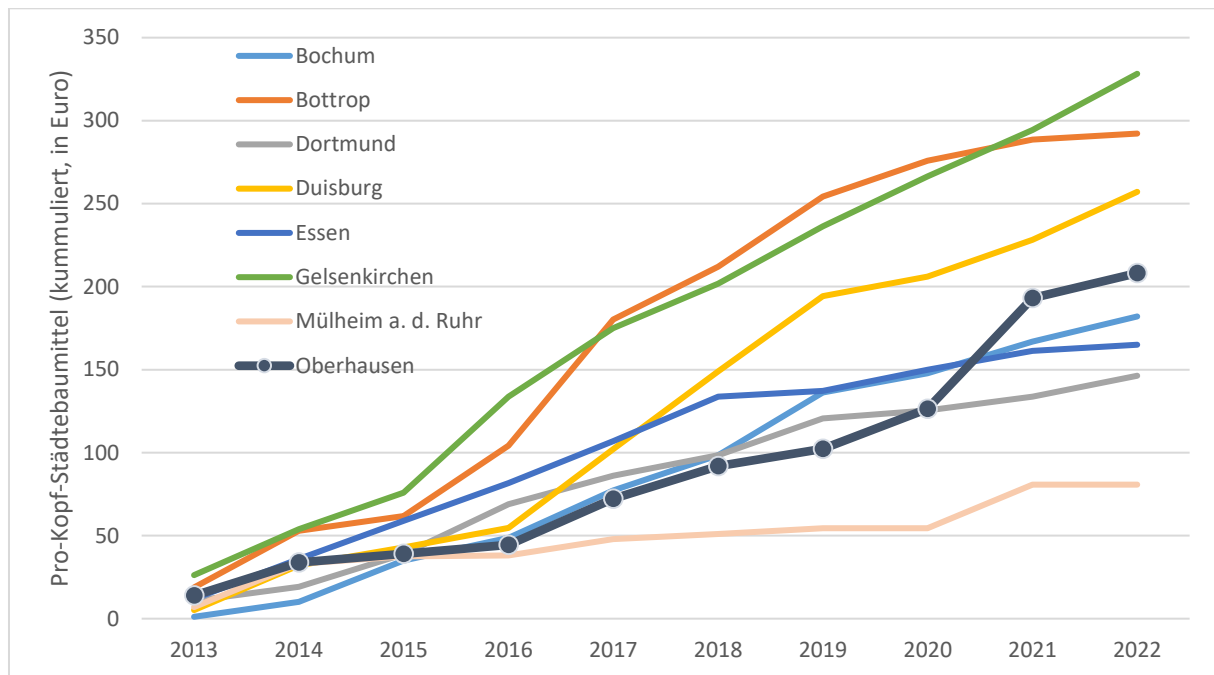
Gerade die vergleichsweise unterdurchschnittliche Mittelakquise in den Jahren 2014-2019 haben dazu geführt, dass Oberhausen im Vergleich zu den anderen Städten einen „Rückstand“ aufgebaut hat. Dieser konnte nach zehn Jahren erst durch die Förderbescheide der letzten drei Jahre wettgemacht werden. 2022 liegt Oberhausen mit einem Euro pro Kopf leicht über dem „Ruhr-Durchschnitt“; drei Jahre davor waren es noch 52 Euro unter dem Durchschnitt (siehe Abbildung 3).

Abbildung 3: kumulierte pro-Kopf-Städtebaufördermittel für Oberhausen im Vergleich mit Ruhrgebietsstädten (Quelle: Veröffentlichung Land NRW, eigene Berechnung)



Insgesamt lässt sich mit Blick auf die letzten zehn Jahre im Städtevergleich festhalten, dass Oberhausen gemessen an der Bevölkerung überdurchschnittlich Mittel akquiriert hat. Grundsätzlich ist zu beachten, dass jede Stadt andere Fördernotwendigkeiten und Bedingungen hat, dennoch bestärken Vergleiche mit Kommunen, wie Gelsenkirchen, Bottrop oder Duisburg, die Bestrebungen, die Akquise und Umsetzung von Fördermitteln weiter zu verbessern.

Abbildung 4: kumulierte pro-Kopf-Städtebauförderung von Ruhrgebietsstädten (Quelle: Veröffentlichung Land NRW, eigene Berechnung)



Insgesamt sind im betrachteten Zeitraum bewilligte Mittel für den Altenberger Park nicht umgesetzt worden. Abgerufene Mittel in Höhe von 2,1 Mio. Euro mussten zurückgezahlt werden (von 43,5 Mio. Euro beschiedener Förderung). Nicht über die Städtebauförderung beantragt, aber trotzdem in diesem Kontext diskutiert, wurde die Sanierung des Europakinos. Hier mussten ebenfalls 2,1 Mio. Euro bewilligte Förderung zurückgezahlt werden. Aus den beiden Verfahren konnten folgende Lehren gezogen werden:

- Keine Schnellschüsse: Klares Bild und konkrete Planungen zu Beginn (Entwurfsplanung als Entscheidungsgrundlage) – Bedarfe, Kosten, Planungsschritte, Schadstoffe etc.,
- Klare Verantwortlichkeiten und Prozesse: geklärte Zusammenarbeit mit Verwaltung, Eigenbetrieb, Städtebauförderung und Nutzern,
- Zugriff auf Immobilie: Genaue Prüfung und Abwägung der Förderantragstellung bei Immobilien, die nicht Eigentum der Stadt Oberhausen sind,
- Sofortiger Start: Delta zwischen der ersten Idee, beantragten Kosten und tatsächlicher Ausschreibung muss gerade mit Blick auf die Vermeidung von Kostensteigerungen verkleinert werden.

#### EU-Förderperiode 2014-2020

Die Bilanz der in Oberhausen genutzten Fördermittel fällt mit Blick auf die zurückliegende EU-Förderperiode 2014-2020 positiv aus. Dabei ist zu beachten, dass von der EU-Förderung nicht nur die Stadt oder Wirtschaftsförderung profitieren, sondern v.a. Forschungseinrichtungen, Unternehmen oder soziale Träger. Ferner sind bspw. Kooperation von Fraunhofer UMSICHT mit Unternehmen nicht auf Oberhausen beschränkt. Also profitieren zwar Kommunen davon, sie spielen allerdings bei Antragstellung und Abwicklung oft nur eine mittelbare bzw. begleitende Rolle.

Die drei Hauptförderinstrumente sind EFRE, ESF und Horizont 2020. Insgesamt sind über diese Förderzugänge von 2014-2020 rund 58 Mio. Euro Fördermittel nach Oberhausen geflossen. Das Volumen der damit umgesetzten Projekte ist deutlich größer und beträgt mind. 75 Mio. Euro. Nimmt

man die Förderung innerhalb von bspw. Forschungskonsortien (Horizont 2020) dazu, liegt das Volumen im dreistelligen Millionen-Bereich.

Da die Systematik der Förderung bei den drei Programmen unterschiedlich ist, erfolgt die Darstellung in den folgenden Tabellen separat:

*Tabelle 4: Gesamtvolumen und EU-Förderung EFRE NRW 2014–2020 in Oberhausen (Quelle: RVR)*

|      | <b>Gesamtvolumen</b> | <b>EU-Förderung</b> | <b>Gesamtvolumen pro Kopf</b> | <b>EU-Förderung pro Kopf</b> |
|------|----------------------|---------------------|-------------------------------|------------------------------|
| EFRE | 36.154.665           | 18.006.146          | 171,54                        | 85,43                        |

*Tabelle 5: ESF NRW und ESF Bund 2014–2020, Gesamtvolumen in Oberhausen (Quelle: RVR)*

|          | <b>Gesamtvolumen</b> | <b>Gesamtvolumen pro Kopf</b> |
|----------|----------------------|-------------------------------|
| ESF-NRW  | 20.064.228           | 95,20                         |
| ESF-Bund | 15.487.903           | 73,48                         |

*Tabelle 6: Horizont 2020, EU-Förderung in Oberhausen (Quelle: RVR)*

|               | <b>EU-Förderung an Konsortien gesamt mit Beteiligung Oberhausen</b> | <b>EU-Förderung an Konsortialpartner in Oberhausen</b> | <b>EU-Förderung pro Kopf</b> |
|---------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------|
| Horizont 2020 | 107.052.006                                                         | 4.627.343                                              | 21,96                        |

Im Vergleich mit dem Ruhrgebiet insgesamt wird deutlich, dass Oberhausen nicht nur im Zeitvergleich deutlich mehr Fördermittel abgerufen hat, sondern pro Kopf auch deutlich über dem Durchschnitt des Ruhrgebiets liegt. Während bspw. die EFRE-Fördermittel in der Metropole Ruhr pro Kopf im Vergleich der letzten beiden Förderperioden insgesamt leicht zurückgegangen sind (-1,6 Prozent), konnte Oberhausen deutlich mehr Mittel akquirieren – ein Plus von 11 Prozent. Auch bei den ESF-Mitteln liegt Oberhausen deutlich über dem Ruhrdurchschnitt.

*Tabelle 7: Oberhausens Fördermittel im Regional- und Zeitvergleich (in Euro, pro Kopf; Quelle: RVR)*

|                | <b>EFRE<br/>(pro Kopf, in Euro)</b> |                | <b>ESF-NRW<br/>(pro Kopf, in Euro)</b> |                | <b>ESF-Bund<br/>(pro Kopf, in Euro)</b> |                |
|----------------|-------------------------------------|----------------|----------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|----------------|
|                | <b>2014-20</b>                      | <b>2007-13</b> | <b>2014-20</b>                         | <b>2007-13</b> | <b>2014-20</b>                          | <b>2007-13</b> |
| Metropole Ruhr | 72,79                               | 74             | 84,96                                  | 35             | 45,68                                   | -              |
| Übriges NRW    | 70,22                               | -              | 70,96                                  | -              | 36,04                                   | -              |
| Oberhausen     | 85,43                               | 77             | 95,20                                  | 41             | 73,48                                   | -              |

Mit Blick auf die „forschungsintensiven“ Förderprogramme, wie bspw. Horizont 2020 wird deutlich, dass solche Programme auf eine starke Wissenschaftsinfrastruktur zurückgreifen (müssen) und Oberhausen deshalb weit hinter den Universitätsstandorten liegt, die hier deutlich mehr Mittel umsetzen konnten.