

18.07.22

Unterrichtung

durch die Bundesregierung

Eckpunktepapier der Bundesregierung zur Personal- und Weiterbildungsoffensive

Bundesministerium
der Finanzen
Parlamentarischer Staatssekretär

Berlin, 18. Juli 2022

An den
Präsidenten des Bundesrates
Herrn Ministerpräsidenten
Bodo Ramelow

Sehr geehrter Herr Präsident,

als Anlage übersende ich Ihnen das am 6. Juli 2022 von der Bundesregierung als Teil des „Planungsbeschleunigungspakets II – Sommer“ verabschiedete Eckpunktepapier „Personal- und Weiterbildungsoffensive“, welches im Rahmen des Ressortkreises Planungs- und Genehmigungsbeschleunigung der Bundesregierung ausgearbeitet wurde.

Mit freundlichen Grüßen
Dr. Florian Toncar

Eckpunktepapier der AG „Personal- und Weiterbildungsoffensive“ im Rahmen des Ressortkreises Planungs- und Genehmigungsbeschleunigung

Die Bundesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, Planungs- und Genehmigungsverfahren für eine moderne und zukunftsfähige Infrastruktur in Deutschland konsequent zu beschleunigen. Dadurch kann nicht zuletzt die Umsetzung öffentlicher wie privater Investitionsvorhaben als eine wesentliche Voraussetzung für wettbewerbsfähiges und nachhaltiges Wirtschaften verbessert werden.

Ein wichtiger Faktor bei der Dauer von Planungs- und Genehmigungsprozessen sind bestehende Herausforderungen und Engpässe im Bereich der Personalwirtschaft, gerade bei der Weiterbildung des Bestandspersonals.

Mit Blick auf das Themenfeld Personal und Weiterbildung hat die vom Ressortkreis Planungs- und Genehmigungsbeschleunigung eingerichtete AG „Personal- und Weiterbildungsoffensive“ eine Bestandsaufnahme erarbeitet und eine Bedarfsanalyse erstellt, um bestehende Defizite zu identifizieren. Aus den Bedarfen werden Handlungsfelder und Maßnahmen abgeleitet, mit denen die Bundesregierung dazu beitragen will, im Rahmen der jeweiligen Ressortzuständigkeiten, bestehende Probleme und Engpässe bei Personal und Weiterbildung aufzulösen. Eingeflossen in die Analyse sind insbesondere die bei allen betroffenen Ressorts abgefragten Einschätzungen hierzu.

Vor diesem Hintergrund wird die Bundesregierung unter Leitung des Bundeskanzleramts zudem einen Prozess mit den Ländern aufnehmen, in dem in Vorbereitung eines gemeinsamen Pakts für Planungsbeschleunigung auch die Eckpunkte als eine Grundlage für die weiteren Arbeiten dienen sollen. Die Eckpunkte präjudizieren dabei keine künftigen Haushaltsverhandlungen. Sicherzustellen ist, dass es durch die vorgeschlagenen Maßnahmen nicht zu einer Verschiebung der Aufgaben- und Finanzierungsverantwortung im Bereich der betroffenen Planungs- und Genehmigungsverfahren zwischen den föderalen Ebenen kommt.

1. Zentrale Herausforderungen und Bedarfe

1.1. Fachkräftebedarf mit Blick auf eine alternde Belegschaft

Der Fachkräftemangel ist bereits heute in allen Bereichen der öffentlichen Verwaltung, insbesondere im IT-Sektor sowie bei technischen Stellen, spürbar. In den kommenden Jahren kann sich der Fachkräftemangel im öffentlichen Sektor, vor allem bei den Kommunen, aber auch bei den Wissenschaftsakteuren (außeruniversitäre Forschungseinrichtungen und Hochschulen) aufgrund demografischer Entwicklungen noch verschärfen. Dies trifft auch und vor allem den Bereich der öffentlichen Verwaltung, der Planungs- und Genehmigungsverfahren insbesondere von Projekten im Verkehrs-, Energie- und Baubereich durchführt, in dem der Bedarf an spezifisch ausgebildeten Fachkräften besonders hoch ist.

Bedarfe:

Bereits akut und perspektivisch in zunehmendem Umfang wird Fachpersonal benötigt:

- a. IT-Kräfte.
- b. Rechtsexpertinnen und -experten für
 - Bundesnaturschutz und Umweltrecht,
 - Deutsches Verwaltungsrecht, deutsches und europäisches Planungsrecht.
- c. Planungsingenieure für
 - Raum- und Umweltplanung,
 - Infrastrukturplanung, Städtebauplanung, Wasserwirtschaft und Versorgung sowie Energiewirtschaft.
- d. Expertinnen und Experten für Vergabeverfahren/öffentliche Auftragsvergabe in Beschaffungsstellen.
- e. Ingenieurinnen und Ingenieure für Bau/ Umwelt/(Erneuerbare) Energie/Verkehr – u. a. mit Fokus auf Infrastrukturbau.
- f. Projektmanagerinnen und -manager mit inhaltlicher Spezialisierung in den einschlägigen Fachbereichen.
- g. Pädagogische Fachkräfte für die Konzeption und Durchführung von Weiterbildungen sowie als Coaches und "On-the-job“-Trainerinnen und Trainer.
- h. Wissenschaftler und Experten der technischen und naturwissenschaftlichen Fachrichtungen sowie
- i. qualifiziertes Personal der Verwaltungsfachschulen und Verwaltungshochschulen.

1.2. Qualifikation des Bestandspersonals in Verbindung mit strategisch vorausschauender Planung zu Fort- und Weiterbildungsbedarfen in den Behörden

Digitales Arbeiten und agile, hybride sowie Projektmanagementmethoden können dazu beitragen, die Planung und Genehmigung von Infrastrukturprojekten zu flexibilisieren und diese zügiger zu bearbeiten. Deshalb muss die Bekanntheit sowie Akzeptanz agiler Methoden im Projektmanagement auf allen föderalen Ebenen gestärkt werden. Der Rückgriff auf sogenannte Wasserfall-Methoden des Projektmanagements mit unflexiblen Strukturen und starren Zeitvorgaben wird dem Planungsbedarf heutiger Großprojekte nicht gerecht. Darüber hinaus sieht die Bundesregierung, dass eine strategische Planung der kurz-, mittel- und langfristigen Qualifikationsbedarfe in den Behörden auf Bund-, Länder- und kommunaler Ebene etabliert werden muss, um eine vorausschauende Planung und Organisation des Fort- und Weiterbildungsangebots zu gewährleisten. So können Personalbedarf und -angebot künftig besser miteinander in Einklang gebracht werden, zumal die hohen Anforderungen in verschiedenen Fachbereichen (bspw. Umweltrecht) regelmäßige Fort- und Weiterbildung des Personals erfordern. Dies kommt gerade bei Langzeitprojekten sowie solchen im Anwendungsbereich von EU-Recht im Verkehrs-, Energie- und Baubereich zum Tragen.

Bedarfe:

- a. Strategische Zieldefinition und langfristige Personalbedarfsplanung als Grundlage für eine vorausschauende Personal- und Weiterbildungsplanung.
- b. Etablierung von professionellem hybridem Projektmanagement in den Behörden.
- c. Einrichtung digitaler Bildungsprozesse und Aufbau einer digitalen Bildungsinfrastruktur.

- d. Fort- und Weiterbildung des bestehenden Personals basierend auf langfristiger Ziel- und Bedarfsplanung, insb. mit Blick auf:
- Moderne Management-Kompetenzen,
 - Digitale Transformation sowie digitalfreundliche Fehler- und Innovationskultur,
 - Agile Projektmanagementmethoden mit spezifischem Fokus auf Reaktions- und Anpassungsfähigkeit an sich schnell ändernde Bedingungen,
 - Änderung von Regularien und Bedingungen in spezifischen Fachbereichen, insbesondere Umwelt-, Bau- und Planungsrecht,
 - Sachbearbeitung von Planungs- und Genehmigungsprozessen.
- e. Standardisierte Prozesse zur Übertragung fachlicher Weiterbildung auf praktische Anforderungen in der täglichen Arbeit.
- f. Fachspezifische Qualifikation durch handlungsorientiertes Lernen im Einsatz („On-the-job-Training“).
- g. Nutzung der rechtlichen Möglichkeiten für beschleunigte Vergabeverfahren zur raschen Gewinnung geeigneter Dozentinnen und Dozenten.

1.3. Personalgewinnung

Die Personalneugewinnung stellt sich flächendeckend als große Herausforderung dar. Für viele potentielle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist die öffentliche Hand im Vergleich zum privaten Sektor weniger attraktiv, insbesondere mit Blick auf Gehaltsstrukturen (vor allem im IT-Bereich), Karrieremöglichkeiten, Verwaltungshierarchien und -kultur sowie flexible, moderne Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle. Dies gilt für die Besetzung von Planstellen wie auch Ausbildungsstellen.

Daneben sind die Einstellungsprozesse in der Regel (zeit-)aufwendig, erschweren somit die Deckung kurzfristig entstehender Bedarfe und können einen weiteren Wettbewerbsnachteil gegenüber der Privatwirtschaft darstellen, wenn diese in Bewerbungsphasen schnellere Einstellungszusagen geben können.

Bedarfe:

- a. Wirksame, zielgerichtete Recruitment- und Einstellungsprozesse auch mithilfe digitaler Tools, sodass spezifische Fachkräfte mit den erforderlichen Fähigkeiten angesprochen und in relativ kurzen Zeiträumen eingestellt werden können.
- b. Stärkere Arbeitgebermarke im Sinne der Präsenz und Bekanntheit (auch mit Blick auf Kernvorteile wie Arbeitsplatzsicherheit oder Gemeinwohlorientierung).
- c. Erhöhte Arbeitgeberattraktivität mit Blick auf
- Arbeitsbedingungen: flexible Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle (u. a. Teilzeit, Co-Working Spaces, Home-Office, Vereinbarkeit von Familie und Beruf) und Etablierung einer modernen Arbeitskultur,
 - Karrieremöglichkeiten und Gehaltsstrukturen (Aufbrechen starrer Laufbahnstrukturen),
 - höhere Durchlässigkeit zwischen öffentlicher Verwaltung und Privatwirtschaft.

1.4. Fachspezialisierte Angebote externer Dienstleister insbesondere Inhouse-Beratung

Anlass für die Beauftragung externer Unterstützung sind bereits heute und künftig noch stärker zum einen temporäre Personalbedarfe. Das gilt gerade für Themen, bei denen spezifisches Fachwissen gefragt ist, das anlassbezogen, also nicht dauerhaft in der Behörde benötigt und gefragt ist. Dies trifft sowohl auf Projektmanagement oder sehr technische wie auch spezifische Rechtsthemen zu (siehe dazu Abschnitt 1.1.). Zum anderen können externe Kräfte vorübergehend eingesetzt werden, um Expertise und Kompetenzen in der Verwaltung zu etablieren, die dort noch nicht oder nicht hinreichend vorhanden sind.

Externe Projektmanagerinnen und -manager können in Großprojekten moderne Projektmanagementmethodenkenntnisse einbringen und zudem als neutrale, d. h. nicht-verwaltungsangehörige Personen die oftmals erforderlichen und sehr aufwändigen Stakeholder-Partizipationsprozesse begleiten. Allerdings sind Beauftragung und Einarbeitung in der Regel sehr zeitintensiv, sodass nur mit hinreichenden fachlichen Vorkenntnissen der externen Projektmanagerinnen und -manager und bei langfristigen und wiederholten Einsätzen Effizienzvorteile realisiert werden. Daneben können diese nur eingeschränkt agieren, da hoheitliche Entscheidungskompetenzen der Verwaltung nicht ohne Weiteres auf Externe übertragen werden können.

Inhouse-Beratungen können durch Projektberatung Vorhaben der öffentlichen Verwaltung beschleunigen und ihre Auftraggeber zu einer schnelleren Aufgabenerledigung verhelfen. Über die Möglichkeit, Inhouse-Beratungen zeitnah zu beauftragen, lassen sich zudem kurzfristige Bedarfe decken. Des Weiteren können Inhouse-Beratungen den Wissenstransfer zwischen den föderalen Ebenen und Einheiten befördern, da sie in etlichen Bereichen sowohl auf Bundes- als auch Landes- und Kommunalebene in derselben Fachlichkeit beraten. Bislang sind diverse Inhouse-Beratungen entsprechend ihres Unternehmenszweckes größtenteils auf den Bund ausgerichtet. Gleichzeitig sind die bereits heute auch für die kommunale Ebene zugänglichen Inhouse-Beratungsmöglichkeiten (z. B. PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH) inklusive der Rahmenbedingungen der Beauftragung noch nicht flächendeckend bekannt. Außerdem können gegenwärtig nicht alle fachspezifischen Bedarfe durch externe Dienstleister bedient werden.

Bedarfe:

- a. Stärkere Auftraggeberfähigkeit und professionellere Dienstleistersteuerung mit Fokus auf effizienten Ressourceneinsatz und nachhaltigen Kompetenzaufbau in der Verwaltung.
- b. Ausweitung und Spezialisierung von Inhouse-Beratung mit Blick auf die in Abschnitten 1.1. und 1.2. spezifizierten Bereiche.
- c. Vereinfachter Einsatz von privaten Projektmanagerinnen und -managern.

2. Maßnahmen im Bereich Personal zur Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren

Aus den in Abschnitt 1 identifizierten wesentlichen Herausforderungen und Bedarfen im Bereich Personal bei der Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren werden im Folgenden konkrete Handlungsfelder skizziert sowie von Seiten der Bundesregierung erste

Maßnahmen abgeleitet. Soweit die genannten Maßnahmen zu Mehrbedarfen im Bereich des Bundes führen, stehen sie unter Finanzierungsvorbehalt und sind die eventuellen Mehrbedarfe finanziell und hinsichtlich (Plan-)Stellen innerhalb der jeweiligen Einzelpläne auszugleichen.

2.1. Strategische Personalplanung zur gezielten Rekrutierung und Weiterbildung

Für die Planungs- und Genehmigungsbeschleunigung bedarf es sowohl hinsichtlich der Personalgewinnung als auch der Personalweiterbildung eines strategischen Blicks auf die Personal- und Qualifikationsbedarfe der Behörden auf Bundes-, Länder- und kommunaler Ebene. Um diesen Überblick zu erlangen, wird die Bundesregierung gemeinsam mit den Ländern einen Strategieprozess innerhalb der einzelnen Behörden zur Ermittlung der kurz-, mittel- und langfristigen Ziele sowie der perspektivischen Bedarfe für Anzahl und Qualifikation des Personals anstoßen. Mit einer langfristigen Planung der Personalressourcen können anschließend strategische Entscheidungen zur Personalgewinnung, -bindung und -weiterbildung getroffen werden. So lässt sich frühzeitig entscheiden, wie Personalbedarfe gedeckt werden können (neue interne Personalressourcen, Inhouse-Beratungskapazitäten oder externe Unterstützung) und entsprechende Schritte eingeleitet werden. Bestehendes Personal kann gezielt weitergebildet und durch die Einrichtung geeigneter Karriere- und Laufbahnmöglichkeiten langfristig gebunden, neues Personal mit entsprechenden Qualifikationen frühzeitig gewonnen werden, um bestehenden und künftigen Bedarfen zu begegnen. Daneben wird die Bundesregierung die zielgerichtete Beauftragung bzw. Sicherung von Inhouse-Beratungen oder externer Dienstleister forcieren.

Auf den jeweiligen föderalen Ebenen bedarf es einer ressortübergreifenden Koordinierung nach Meldung der einzelnen Ressort-Bedarfe für Stellenaufwuchs, um Prioritäten für die relevanten Bereiche der Planungs- und Genehmigungsverfahren zu setzen. Die Bundesregierung wird hierzu einen Steuerungsprozess etablieren.

Die Bundesregierung geht notwendigen Personalaufwuchs für eine wirksame Beschleunigung von Planungs- und Genehmigungsverfahren bereits mit weiteren Maßnahmen an:

- Das Bundesverwaltungsgericht erhält neue Stellen für Richterinnen und Richter und nichtrichterliches Personal. Hierdurch werden die Voraussetzungen für die Einrichtung eines zusätzlichen Planungssenats beim Bundesverwaltungsgericht geschaffen.
- Im Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrografie wird unter Berücksichtigung der bestehenden Möglichkeiten im Stellenplan zusätzliches Personal für die schnelle Genehmigung von Offshore Windenergieanlagen eingestellt.
- Das technische Referendariat wird gestärkt (vgl. Übereinkommen über die Errichtung eines gemeinschaftlichen Oberprüfungsamtes deutscher Länder und Verwaltungen für das technische Referendariat vom 16. September 1948 in der Fassung vom 1. Oktober 2016), um auch zukünftig verantwortliche Beschäftigte für den höheren technischen Verwaltungsdienst gewinnen zu können. Das technische Referendariat ermöglicht die Gewinnung und Qualifizierung von Fachkräften für den höheren technischen Verwaltungsdienst und bereitet praxisgerecht auf Leitungsfunktionen in Verwaltung und Wirtschaft vor.

Darüber hinaus wird die Bundesregierung weiterhin intensiv die Teilnahme der Bundesministerien am Fellowship-Programm Work4Germany (angeboten vom Digital Service des Bundes) nutzen, um die Zahl an Mitarbeitenden in der Bundesverwaltung stetig zu erhöhen, die durch gemeinsame Projektarbeit und Vernetzung Erfahrungen in den Methoden agiler Projektarbeit sammeln.

2.2. Aufbau von Multiplikatorennetzwerken zur fachlichen Weiterbildung des Personals sowie zur methodischen Unterstützung der Projektarbeit

Für die Beschleunigung von Planungsprozessen besteht bereits heute ein großer Bedarf an gut ausgebildeten, häufig auch interdisziplinär aufgestellten Fachkräften (z. B. im Bereich Umwelt- und Klimaschutz). Gleichzeitig erfordern die sich schnell verändernden Rahmenbedingungen der heutigen Projektarbeit schnelle und flexible Umsteuerung anstatt alter Projektmanagementpraktiken. Die daher dringend benötigten Qualifikationen für das Bestandspersonal, insbesondere agile Managementkompetenzen, in den Projekten können durch die Begleitung und das Coaching von intern ausgebildeten Multiplikatoren aufgefangen werden.

Der Aufbau von fachlichen Multiplikatoren sollte sich dabei an den Qualifikationsbedarfen orientieren. Innerhalb eines konzeptionellen Rahmens bietet der Einsatz von fachlichen Multiplikatoren die Möglichkeit, Bestandspersonal durch handlungsorientiertes Lernen („On-the-job-Training“) in den benötigten Themenbereichen fort- und weiterzubilden. Besondere Bedarfe sieht die Bundesregierung dabei insbesondere bei Genehmigungsbehörden und beispielsweise hinsichtlich Verkehrsprojekten. Bei im Verkehrsbereich tätigen Bundesunternehmen wird die Bundesregierung prüfen, wie diese aufgrund ihrer privatwirtschaftlichen Organisationstruktur in diesem Gesamtkontext einbezogen werden können.

Für den Ausbau agiler Arbeitsweisen und Managementkompetenzen in Projekten ist der Einsatz von methodisch ausgebildeten Multiplikatoren bereits erprobt. Hauseigenes Personal wird mit methodischen Kompetenzen ausgestattet und begleitet Projektteams (im eigenen Haus, aber auch in anderen Behörden) bedarfsorientiert als Coach. Dadurch werden Projektteams befähigt, agile Arbeitsweisen zu adaptieren und Methodenkompetenz wird behördenübergreifend nachhaltig aufgebaut.

Einige Bundesressorts setzen bereits erfolgreich intern ausgebildete Coaches für die Unterstützung von Projektteams ein – beispielsweise das Digital Innovation Team (DIT) im Bundesinnenministerium (BMI), das einerseits selbst agil und selbstorganisiert ist, andererseits andere Behörden dabei unterstützt, agile Methoden anzuwenden. Die Bundesregierung wird sich dafür einsetzen, diese Maßnahme auch in anderen Ressorts für die Beschleunigung der Planungs- und Genehmigungsprozesse zeitnah gewinnbringend einzusetzen.

Ein weiteres Beispiel für ein ganzheitliches Multiplikatorennetzwerk ist das gegenwärtig angedachte Kompetenzzentrum zur Fort- und Weiterbildung von Planerinnen und Planern

beim Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR). Das Kompetenzzentrum soll gemäß derzeitigen Überlegungen gleichzeitig als Beratungsstelle, Wissenspool, (digitaler) Knotenpunkt/Wissenshub, Impulsgeber sowie bundesweites Netzwerk für interkommunalen und interdisziplinären Austausch dienen, auch in Zusammenarbeit mit Instituten oder Geschäftsbereichsbehörden u. a. aus dem Bereich des Natur- und Artenschutzes, der Verkehrsinfrastrukturplanung oder anderen für die Stadt- und Raumplanung relevanten Bereichen.

2.3. Bildung von Personalpools

Um dem akuten Personalbedarf bei kurzfristigen Arbeitsspitzen und dem temporären Bedarf an spezifischer Fachexpertise, insbesondere im Bereich der Planungs- und Genehmigungsverfahren, in Zukunft schnell begegnen zu können, wird die Bundesregierung die Einführung flexibler Poollösungen im öffentlichen Dienst zeitnah prüfen. Im Rahmen dieser Poollösungen kann Personal des öffentlichen Dienstes mit besonders dringend benötigten Qualifikationen identifiziert, zentral erfasst und anderen Behörden systematisch und ebenenübergreifend bereitgestellt werden (bspw. als Flying Team). Bereits jetzt sind Abordnungen und Zuweisungen ein erprobtes Mittel, um Personal der einen Behörde in einer anderen einzusetzen. Für eine flexible und schnelle Poollösung u. a. im Bereich der Planungs- und Genehmigungsprozesse wird zeitnah geklärt werden, wie die Bereitstellung haushalterisch und rechtlich gestaltet sein kann, um eine kurzfristige und temporäre Bereitstellung zu gewährleisten. Personalpools können eine sinnvoll komplementäre Ergänzung zu der Nutzung von Inhouse-Beratungskapazitäten darstellen (siehe Abschnitt 0). Darüber hinaus wird die Bundesregierung prüfen,

- inwieweit ein Pool mit externen Projektmanagerinnen und -managern aufgebaut werden kann, um die akuten Bedarfe an erfahrenen Projektmanagerinnen und -managern, insbesondere in Projekten der Verkehrs-, Energie- und Bausektoren, zu bedienen. Eine Poollösung ermöglicht Netzwerkaufbau und -pflege, sodass externe Projektmanagerinnen und -manager gebunden werden, schneller zur Verfügung stehen können und nur eine stark verkürzte Einarbeitungszeit benötigen. Allerdings bleibt hier zu beachten, wie die Poollösung für externe Projektmanagerinnen und -manager ausgestaltet werden kann, sodass keine Bevorteilung und Wettbewerbsverzerrung erfolgt.
- ob und unter welchen rechtlichen Bedingungen bund-länderübergreifende Personalpools umsetzbar sein können, die möglicherweise dazu beitragen können, Kommunen mit den ressourcenspezifischen Herausforderungen in diesem Bereich zu entlasten.

2.4. Erhebung der Bedarfe an Inhouse-Beratungsleistungen in Kommunen und Ländern

Das Beratungsangebot bestehender Inhouse-Beratungen ist derzeit überwiegend auf die Bedarfe des Bundes zugeschnitten. Um diesen Bedarf wirkungsvoll auf allen föderalen Ebenen zu begegnen, wird die Bundesregierung gemeinsam mit den Ländern darauf hinarbeiten, die angebotenen Beratungsleistungen kurzfristig stärker auf die kommunale und

Länder-Ebene auszurichten und diese umfassender bekannt zu machen. Zu diesem Zweck wird eine umfassende Analyse des Bedarfs an Inhouse-Beratungsleistungen auf der Ebene von Bund, Ländern und Kommunen erfolgen. Dafür wird die Bundesregierung auf bestehende föderale Kooperationen, u. a. unter Einbeziehung der kommunalen Spitzenverbände, aufsetzen und an die erfolgreiche Zusammenarbeit anknüpfen.

Die Bundesregierung wird sich dafür einsetzen, dass in einem von Bund, Ländern und Kommunen gemeinsam getragenen Prozess werden die Bedarfe in Hinblick auf den Umfang und die fachspezifische Ausgestaltung der Beratungsleistungen für alle föderalen Ebenen erhoben und konsolidiert werden. Parallel dazu werden die bereits vorhandenen Inhouse-Beratungskapazitäten erfasst, um möglichst ohne zeitlichen Versatz einen Abgleich zwischen Bedarf und vorhandenem Angebot zu ermöglichen. In diesem Zusammenhang ist es denkbar, die Inhouse-Beratungen unmittelbar in den Prozess der Bedarfserhebung einzubinden, um die Abdeckung der genannten Bedarfe umgehend zu prüfen und – wo erforderlich – den passgenauen Ausbau von Inhouse-Beratungskapazitäten zügig voranzutreiben (siehe Abschnitt 0).

2.5. Stärkung und Ausbau von Inhouse-Beratungskapazitäten

Um dem Bedarf an Inhouse-Beratungsleistungen auf allen föderalen Ebenen zu begegnen, sollten die Inhouse-Beratungskapazitäten zielgerichtet gestärkt und ausgebaut werden.

Aufbauend auf der Bedarfserhebung (siehe Abschnitt 2.4) sollte eine strategische Weiterentwicklung der Inhouse-Beratungslandschaft entlang der von Bund, Ländern und Kommunen erhobenen Bedarfe an zusätzlichen Kapazitäten und/oder fachspezifischen Beratungsleistungen zur Beschleunigung insbesondere von Planungs- und Genehmigungsverfahren erfolgen. Hierzu wird die Bundesregierung zum einen den Ausbau bestehender Inhouse-Beratungen vorantreiben, zum anderen wird die Bundesregierung prüfen, ob und wie Institutionen der öffentlichen Verwaltung zu Inhouse-Beratungen umgewidmet bzw. umgewandelt werden könnten.

Bestehende ebenenübergreifende Inhouse-Beratungen sind teilweise bereits mit den Spezifika aller föderalen Ebenen vertraut und können sich auf neue Aufgabenstellungen und Themenbereiche hin spezialisieren und, entsprechend der Bedarfe aus allen föderalen Ebenen, neue Personalkapazitäten aufbauen.

In diesem Zusammenhang begleitet die Bundesregierung als Gesellschafter eng den Ausbau der Beratungskapazitäten bei der PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH (im Folgenden: PD). Bei der PD handelt es sich um eine Gesellschaft im öffentlichen Eigentum, welche Bund, Ländern und Kommunen Modernisierungsberatung, insbesondere in den Bereichen Digitalisierung, Verwaltungsmodernisierung, Infrastruktur und Bau anbietet. Die Konzeption des laufenden Kapazitätsaufbaus wird von der PD selbst ausgearbeitet und orientiert sich an der Nachfrage nach Beratungsleistungen. Ziel des Kapazitätsaufbaus ist es u. a., dass die PD im Rahmen von Planungs- und Verwaltungsverfahren Ländern und Kommunen qualifiziertes Personal ergänzend zur Verfügung stellen und so als Beschleunigungsagentur wirkt. Die PD folgt dabei dem grundsätzlichen Auftrag, mittels Projektberatung Vorhaben der öffentlichen

Hand zu beschleunigen. Der Bund als Gesellschafter wird weiterhin im strukturierten Dialog mit allen in der PD repräsentierten Gesellschaftergruppen gezielt darauf hinwirken, dass bei der PD Mechanismen und die personellen Voraussetzungen ausgebaut werden, welche die Möglichkeiten der Länder und Kommunen stärken, bei wichtigen Planungs- und Genehmigungsverfahren temporär und zeitnah zusätzliches qualifiziertes Fachpersonal zur Verfügung gestellt zu bekommen. In den Gremien der PD wird überdies regelmäßig mehrfach innerhalb des Geschäftsjahres dazu berichtet, so in den Sitzungen des Aufsichtsrates und seiner Ausschüsse sowie den Gesellschafterversammlungen. Über die Gremien sind Bund und Länder und Kommunen eingebunden und können in Kooperation mit den übrigen Gesellschaftern den Kapazitätsaufbau eng begleiten. Die PD kann zudem einen Beitrag sowohl für eine einheitliche technische Behördenausstattung als auch für die Digitalisierung der Fach-Behörden und ihrer Verfahren als Voraussetzung für die Interoperabilität und als Grundlage für eine effiziente ebenenübergreifende Zusammenarbeit leisten. Wichtiger Bestandteil der Digitalisierung ist auch die Anwendung der digitalen Methode „Building Information Modeling“ (BIM) als Standard im Lebenszyklus von Bauwerken.

Weiterhin prüft die Bundesregierung bestehende Beratungen auf Bundesebene und wird sich im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten dafür einsetzen, diese bei Bedarf auf weitere föderale Ebenen auszuweiten. Hier ist neben einem Kapazitätsaufbau allerdings zusätzlich die Aneignung spezifischer Kenntnisse im Bereich der Länder und Kommunen innerhalb der Inhouse-Beratungen notwendig. Dafür sind für die Ausweitung der Beratungsleistungen auf kommunaler und Länderebene die entsprechenden rechtlichen Voraussetzungen zu schaffen. Auch ein Umbau und eine Umwandlung weiterer fachspezifischer Institutionen der öffentlichen Hand für Infrastrukturprojekte im Bereich der erneuerbaren Energien, in Inhouse-Beratungen ist denkbar. Für in Frage kommende Institutionen ist eine sorgfältige Eignungsprüfung erforderlich, die die Bundesregierung zeitnah anstrebt. Die rechtlichen Voraussetzungen, wie Umwandlung der Unternehmensform müssen – sofern gewünscht – wirkungsvoll und schnell geschaffen werden.

Eine Neugründung von Inhouse-Beratungen ausschließlich auf kommunaler Ebene im Rahmen eines Zusammenschlusses der Kommunen und Bündelung ihrer Bedarfe ist grundsätzlich denkbar, entfaltet allerdings erst langfristig Wirkung, sodass die Möglichkeit in diesem Kontext nicht näher erörtert wurde.

2.6. Vereinfachung der Beauftragung von privaten Projektmanagerinnen und -managern und Schulungspersonal

Um der gestiegenen Komplexität von Bauprojekten auf allen föderalen Ebenen der öffentlichen Verwaltung zu begegnen, steigt der Bedarf für den Einsatz externer Projektmanagerinnen und -manager, insbesondere für die Steuerung von Großprojekten. Die Beauftragung inklusive notwendiger Folgebeauftragungen verursacht bei den jeweiligen Auftraggeberinnen und Auftraggebern hohe Aufwände und bindet Kapazitäten. Aus diesem Grund bedarf es auf die Praxis ausgerichtete Hilfestellungen für die Beauftragung privater Projektmanagerinnen und -manager über alle föderalen Ebenen.

Darüber hinaus wird die Bundesregierung darauf hinwirken, dass die bestehenden Möglichkeiten des Vergaberechts für ein möglichst bürokratiearmes Vergabeverfahren für Schulungspersonal im Bereich der Weiterbildung interner Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter besser genutzt werden, denn die Gewinnung geeigneter Dozentinnen und Dozenten für neue Themen ist stets mit hohem administrativem Aufwand verbunden.