

## Förderung kommunaler Investitionen in der Praxis am Beispiel Köln

-anlässlich des Fachkongresses „Digitaler Staat“, Berlin 09. - 10. Mai 2017-

---

*Gabriele C. Klug*

I

### **Bestandsaufnahme der Bedarfs- und Angebotslandschaft**

- In nahezu allen Betätigungsbereichen der Kommune, d.h. sowohl bei der Sicherung von Pflichtaufgaben zur Daseinsvorsorge als auch bei der Erfüllung freiwilliger Aufgaben, spielen Fördermittel eine wichtige Rolle. Ohne entsprechende Zuwendungen wären wichtige Maßnahmen von den bereits überbelasteten städtischen Haushalten entweder gar nicht oder aber erst in viel zu langen Zeiträumen realisierbar und finanzierbar.
- Mit Blick auf die unterschiedlichsten Einsatzfelder gibt es vielfältige Formen der Förderung von Maßnahmen seitens der EU, des Bundes und Landes, die sich aus gesetzlichen Förderrichtlinien sowie aus aufgelegten Förderprogrammen generieren lassen. Praktisch bedeutsam sind natürlich die Eigenanteile, die im Rahmen der jeweiligen Programme zu erbringen sind – 40% oder 10% Eigenanteil machen eine Menge aus.
- Der Abruf von Fördermitteln erfolgt mittels aufwendiger und langwieriger Verfahren. Die Prozessabläufe binden hierbei enorme personelle Ressourcen, oft unter massivem antragsfristbezogenem Zeitdruck. Zudem werden die formellen Erfordernisse im Rahmen der Antrags- und Genehmigungsverfahren flächendeckend als zu umständlich und aufwendig eingeschätzt. Antragsverfahren und Berichtsanforderungen sind heute oft nicht mit den standardisierten Verfahren leicht zu erbringen. Eine Vielzahl von Kriterien und Indikatoren erfordern einen hohen Personal- und Spezialisierungsaufwand.

- Je nach Dauer bis zur Bewilligung von Zuwendungen hat dies gravierende Auswirkungen auf die Planung, Realisierung und termingerechte Umsetzung von Maßnahmen. Damit einhergehende zeitlich versetzte Mittelabflüsse lassen Ausgabereste entstehen, deren Übertragung der Kassenmittel in künftige Haushaltsjahre die Kommunen wiederum vor Herausforderungen gegenüber dem Zuschussgeber stellen. Insofern werden zur Optimierung der Verfahrensabläufe Modelle zur Entschlackung der Prozesse erörtert – von Möglichkeiten zur flexibleren Mittelbewirtschaftung, über die Schaffung eines zentralen Fördermanagements bis hin zu technisch vereinfachten Steuerungsoptionen.
- Die Steuerung der Zuwendungsverfahren erfolgt größtenteils dezentral; je nach Form der Förderung bzw. des fachspezifischen Anlasses ist zuweilen auch die Zusammenarbeit von mehreren Dienststellen erforderlich.

## II.

### **Zusammenfassung und Ausblick bzgl. der Digitalisierung von Förderprogrammen:**

Gewachsene Strukturen, eingespielte Routinen und überalterte Systeme mit z.T. „Insellösungen“ im Fördermanagement schränken seine Zukunftsfähigkeit ein. Fragmentierte Prozesse bedingen Ineffizienz, Qualitäts- und Sicherheitsprobleme. Medienbrüche im Verfahren mit mehrfachen Dateneingaben führen zu hohen Verwaltungskosten, geringer Flexibilität und Fehleranfälligkeit. Es findet kaum eine prozessbegleitende Wirkungskontrolle statt, was zu einer eingeschränkten Steuerungsfähigkeit führt. Technische Innovationen, gesetzliche Vorschriften sowie aktuelle Entwicklungen in Politik und Gesellschaft erfordern eine Transformation des Fördermanagements. Neben neuen und vor allem an die aktuellen kommunalen Gegebenheiten angepassten Förderrichtlinien durch den Gesetzgeber bedarf es strategischer Überlegungen, einer Ergebnis- und Leistungsorientierung sowie der Konsolidierung und Zentralisierung durch z.B. Kostenersparnis aufgrund der Reduktion von Systemen und Schnittstellen. Durch die Vernetzung und Automatisierung von Standard-

prozessen im Rahmen der Digitalisierung wird eine erhöhte Reaktivität und Flexibilität erreicht.

Die Chancen eines modernen zukunftsfähigen und digitalisierten Fördermanagements liegen also in der Harmonisierung von Förderverfahren, der Erhöhung der Steuerungsfähigkeit, verfügbaren Informationen in Realtime, was grundsätzlich, aber auch im laufenden Verfahren, zu kürzeren Durchlaufzeiten bei notwendigen Anpassungen führt. Einsparungen beim Verwaltungsaufwand, bei Pflege- und Wartungsaufwendungen sowie eine erhöhte Datensicherheit stellen weitere positive Aspekte dieser Transformation des Förderwesens dar.

### III.

#### **Optimierung in Konzern und Region denken**

Viele Städte führen Prozesse zur Entwicklung einer nachhaltigen Zukunftsstrategie durch. Investitionen in die Infrastruktur stellen – jedenfalls aus Stadtentwicklungs- und Finanzperspektive - Kernelemente städtischer Zukunftsfähigkeit dar. Sie umfassen große Volumina, wirken finanziell über Generationen und stehen damit im Fokus nachhaltiger kommunaler Finanzentwicklung.

Mehr noch, die Förderung kommunaler Investitionen durch die staatlichen Ebenen hat eine wichtige Lenkungsfunktion für die Entwicklung der Lebenschancen in den einzelnen Regionen. Sachgerechte, ziel- und wirkungsorientierte Steuerung ist unabdingbar, Effizienz wie Effektivität müssen den Einsatz der öffentlichen Mittel begleiten.

Daher ist die Einbindung der Fortentwicklung der Förderarchitektur nach bestimmten Kriterien im jeweiligen Strategieprozess erforderlich. Es besteht die große Chance, in der Kombination von

- strategischer Entwicklung der Tätigkeitsfelder,
- Definition der Akteure der Investition unter Berücksichtigung von Arbeitsteilung und Kooperation in der jeweiligen Region (Public-Public wie Public-Private)/im jeweiligen „Konzern“ Stadt,

- systematischer Ermittlung der Bedarfe und ihrer langfristigen Finanzwirkungen und
- einer abgestimmten Finanzierung

große Stimuluswirkung zu erzielen. Wir erleben eine solche Wirkung gerade im Bereich des öffentlichen Hochbaus, etwa im Schulbau. Dort erfahren wir allerdings auch, was eine ungesteuerte, starke Nachfrage auf dem Markt bewirkt: ein starkes Anziehen der Preise!

Umgekehrt ist die zuverlässige Erfassung von Bedarfs- und Finanzlage vor Ort für die Fördergeber unabdingbar, um die Zielgenauigkeit ihrer Programme sicher zu stellen.

Insgesamt ermöglicht die Entwicklung der IT einen auch unter volkswirtschaftlichen Aspekten sinnvolle Fortentwicklung der Förderprogramme – eine Harmonisierung mit den wichtigen kommunalen Zukunftsprozessen, die die Gewährleistung der Daseinsvorsorge in öffentlicher Verantwortung in den Mittelpunkt urbaner Zukunftsstrategien stellen.

All das stellt einen Anreiz dar, die Förderstrukturen aus kommunaler Sicht und vor dem Hintergrund der finanziellen Absicherung von Kommunalautonomie unter den Gesichtspunkten Balance – Stetigkeit – Planungssicherheit und Flexibilität neu zu denken.

Die Bürger mit Open data und open government partnership mitzunehmen, durch die Entwicklung einer nachvollziehbaren Vergabedatenbank an die positiven Erfahrungen aus der Zeit des KP II anzuknüpfen sind nur ein Teil der Effekte, die als vertrauensbildende Maßnahmen einer guten und verantwortungsvollen Governance diese Optimierung begleiten!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!