

Auf das Tempo kommt es an

Prozesse optimieren für die Verkehrswende und für die Verwaltung

Christiane Heiß, Stadträtin a.D. für Verkehr, Grün, Ordnung und Bürgerdienste Berlin Tempelhof-Schöneberg



- Bildquelle: „Die Stadt für Morgen – Wie wollen wir leben?“
<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/bildungsmaterial-die-stadt-fuer-morgen-wie-wollen>

Übersicht

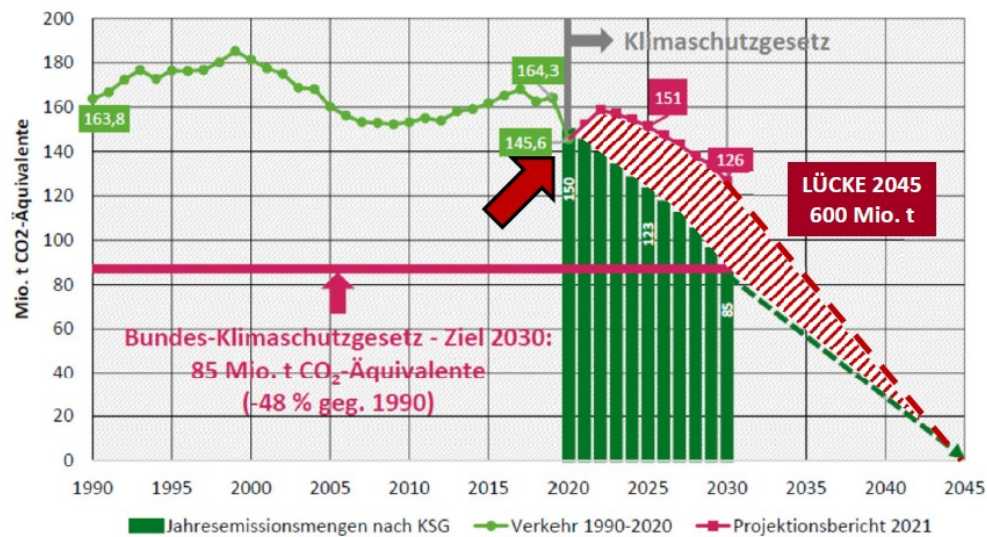
- Steuerungsbedarf durch politische Ziele
- Vollzugsdefizite auf mehreren Ebenen
- 1. Beispiel PARI – Radverkehr
- 2. Beispiel Gesamtstädtische Ziele und Einzelfall Fußgängerüberweg
- 3. Beispiel Luftqualität als Treiber
- Führungskultur Manager und Helden



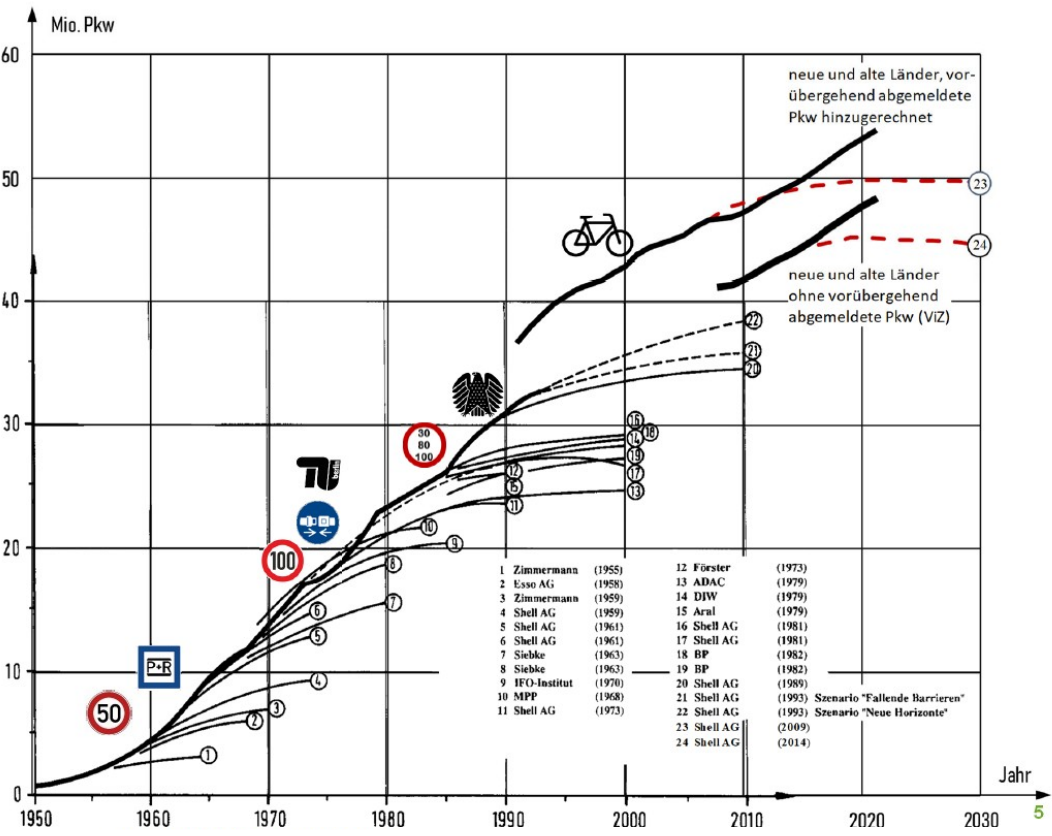
Steuerungsbedarf durch politische Ziele

Treibhausgasminderungsziele nach Bundes-Klimaschutzgesetz und Klimälücke im Verkehr 2030

Entwicklung und Zielerreichung der Treibhausgasemissionen in Deutschland im Sektor Verkehr des Klimaschutzgesetzes (KSG)



Quelle: Umweltbundesamt 15.11.2021



Alle Berechnungen Prof. Holz-Rau

Quelle: Abschiedsvorlesung Prof. Christian Holz-Rau
<https://www.youtube.com/watch?v=VsWKGdLGVGw>

Eigene Darstellung

Motorisierungsentwicklung

BMVI (Hg.): Verkehr in Zahlen
Ausgabe 2021/2022: 132-133
Ausgabe 2003/2004: 140-141

Bestandsprognosen: 1 bis 22
Schühle (1986): 415

Bestandsprognose 23:
Shell Deutschland (2009): 25

Bestandsprognose 25:
Shell Deutschland (2014): 33

Vollzugsdefizite der Mobilitätswende bestehen auf mehreren Ebenen

Bilanz des Dt.Städtetags Mobilitätswende 2018-2021(Auszug)

Forderungen aus dem Positionspapier	Zwischenergebnisse				
	++	+	0	-	--
- bei Regulierung nötiges Maß an Flexibilität für die kommunale Anwendungspraxis vorsehen, um lokale Ideen und Lösungen schnell zu ermöglichen - Kommunen mit flexiblerem Straßenverkehrsrecht vorsehen, das Erprobung und Umsetzung von Erprobungen und Experimenten erleichtert	- abgesehen von Bewohnerparken, bislang vom Bund keine weiterreichende Flexibilisierung eingeführt/„kreatives Potential“ der Kommunen bleibt weitgehend unerschlossen - Wechsel der Erprobungs- in eine Innovationsklausel nicht geglückt - entscheidende Verkehrsversuche (Regelumkehr) stehen aus - regulatives Defizit zu Lasten der betroffenen Verkehrsteilnehmer*innen und der Kommunen				

RS_HGF_Anlage_Verkehrswende_Monitoring_fin.pdf (staedtetag.de)

Vollzugsdefizit 1. Ebene (Bundesrecht);

Vollzugsdefizit 2. Ebene (Verwaltung)

Vollzugsdefizit 3. Ebene (Bürger)

Wie kann die Mobilitätswende innerhalb der Verwaltung gelingen?

Was ist die politische Steuerungsaufgabe?

1. Beispiel Projekt PARI: Prozessanalyse Radinfrastruktur IST

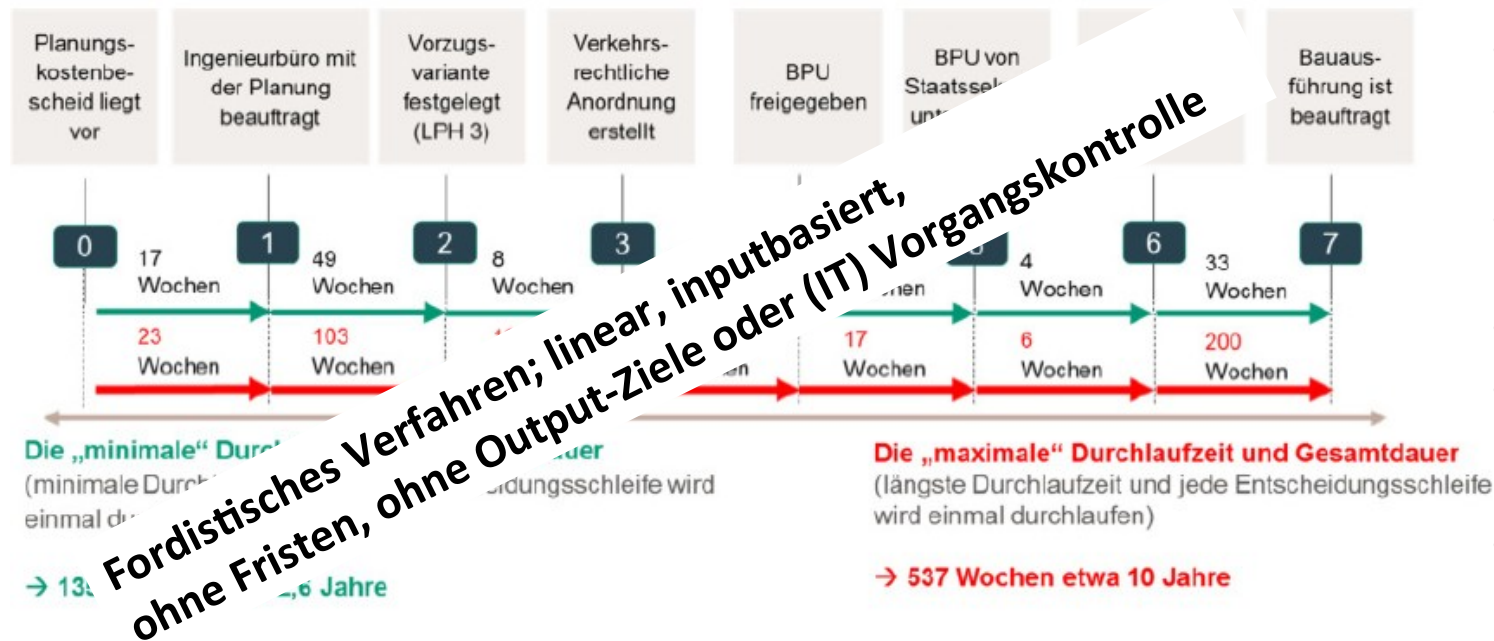


Abbildung 3: Meilensteine und Durchlaufzeiten für den Ist-Prozess "Radinfrastruktur planen"

- **Prozess kennen und an Zielen ausrichten**
- Vereinfachung und Standardisierung statt Einzelfall
- Nutzung von temporären Anordnungen für Realtests
- Pop-up Radwege
- temporäre Übertragung der Bauherrenschaft an eine zentrale Projektstelle
- Effizienz durch IT-gestützte Vorgangsbearbeitung
- Politischer Beschluss und Bürgerbeteiligung nur am Anfang der Planung

2. Beispiel: Gesamtstädtische Ziele und Input-Steuerung

- Abs § 55 Querungen
- (4) Grundsätzlich sollen in ausreichend geringen Abständen barrierefreie Quermöglichkeiten zur Verfügung stehen, die sicher genutzt werden können. (...)



Bild: privat, BSR „Müllbrücke“

1. Antrag/ Hinweis aus der Bevölkerung/BVV/
2. Vorlage durch BA an AG „Förderung des Fußverkehrs“ (AGFFV) bei der SenUMVK
3. AGFFV beauftrag Ing.-Büro mit Prüfung des Bedarfs bzw. der Auswahl der angemessenen Querungshilfe (u.a. Verkehrszählung, Ortstermin, Priorisierung)
4. AGFFV entscheidet, ob/welche QH angelegt werden soll
5. Abt.VI SenUMVK erteilt verkehrsrechtliche AO auf Grundlage des Entwurfs durch Ing.-Büros
6. SGA des Bezirks erstellt Kostenschätzung, teilt der AGFFV den Mittelbedarf mit
7. AGFFV prüft Finanzbedarf nach Gesamtberliner Prioritätenliste, teilt dem SGA mit, wann Mittel bereit stehen
8. AGFFV fertigt Bescheid über „Mittelzuweisung“ an SGA für Planung.
9. SGA führt Vergabe der Ingenieurleistungen zur Planung der baulichen Maßnahmen (z.B. Beleuchtung bzw. Zusatzbeleuchtung des FGÜ) durch, prüft und bewertet Angebote der Firmen, erteilt den Zuschlag, beauftragt Firmen.
10. SGA begleitet und beaufsichtigt fachlich die Bauausführung mit
11. Im Ergebnis der Ingenieurleistungen erstellt die SGA den aktualisierten Mittelbedarf für die Bauausführung mit
12. SGA teilt dem AGFFV den aktualisierten Mittelbedarf für die Bauausführung mit, teilt dem SGA mit, wann die Mittel für die Bauausführung z.V. gestellt werden

Fordistisches Verfahren; linear, inputbasiert, ohne Fristen, ohne Output-Ziele oder (IT) Vorgangskontrolle

14. SGA führt Verfahren zur Vergabe der Bauleistungen (jeweils separat Straßenverkehrsanlagen incl. Fahrbahnmarkierung und Verkehrsbeschilderung, Öffentliche Beleuchtung bzw. Zusatzbeleuchtung des FGÜ) durch, prüft und wertet Angebote der Firmen, erteilt den Zuschlag, beauftragt Firmen.
15. SGA begleitet und beaufsichtigt die Bauausführung, mindestens für „nicht delegierbare Bauherrenaufgaben“. Zeitverluste sind oft durch Warten auf verkehrsbehördliche AO der Baustellenabspernung).
16. SGA nimmt die fertigen Leistungen ab und in Betrieb.
17. SGA prüft Rechnungen und fordert die auszuzahlenden Beträge bei der AGFFV an.
18. Die AGFFV stellt die Mittel auf einem Konto der SenUMVK bereit, auf das Mitarbeiter_innen des SGA auf Antrag Zugriff erhalten (haben). Aktuell beträgt der Zeitbedarf für die Punkte 1 bis 16 i.d.R. ca. 3 Jahre.

<https://www.parlament-berlin.de/ad0s/18/IIIPlen/vorgang/d18-3496.pdf>

3. Beispiel: Verbände als Treiber für lokale Verkehrsreduktion

I Tempo 30

Für 33 Straßenabschnitte mit einer gesamten Länge von 20,6 Kilometern ist die Anordnung von Tempo 30 und eine Verstetigung des Verkehrsflusses vorgesehen. Die bisherigen Erfahrungen in Berlin, z.B. an der Schildhornstraße und der Beusselstraße, haben gezeigt, dass damit NO₂-Minderungen bis zu 5 µg/m³ erreichbar sind, weil weniger beschleunigt werden muss.

Die folgende Karte zeigt die Lage der neuen Straßenabschnitte mit Tempo 30.

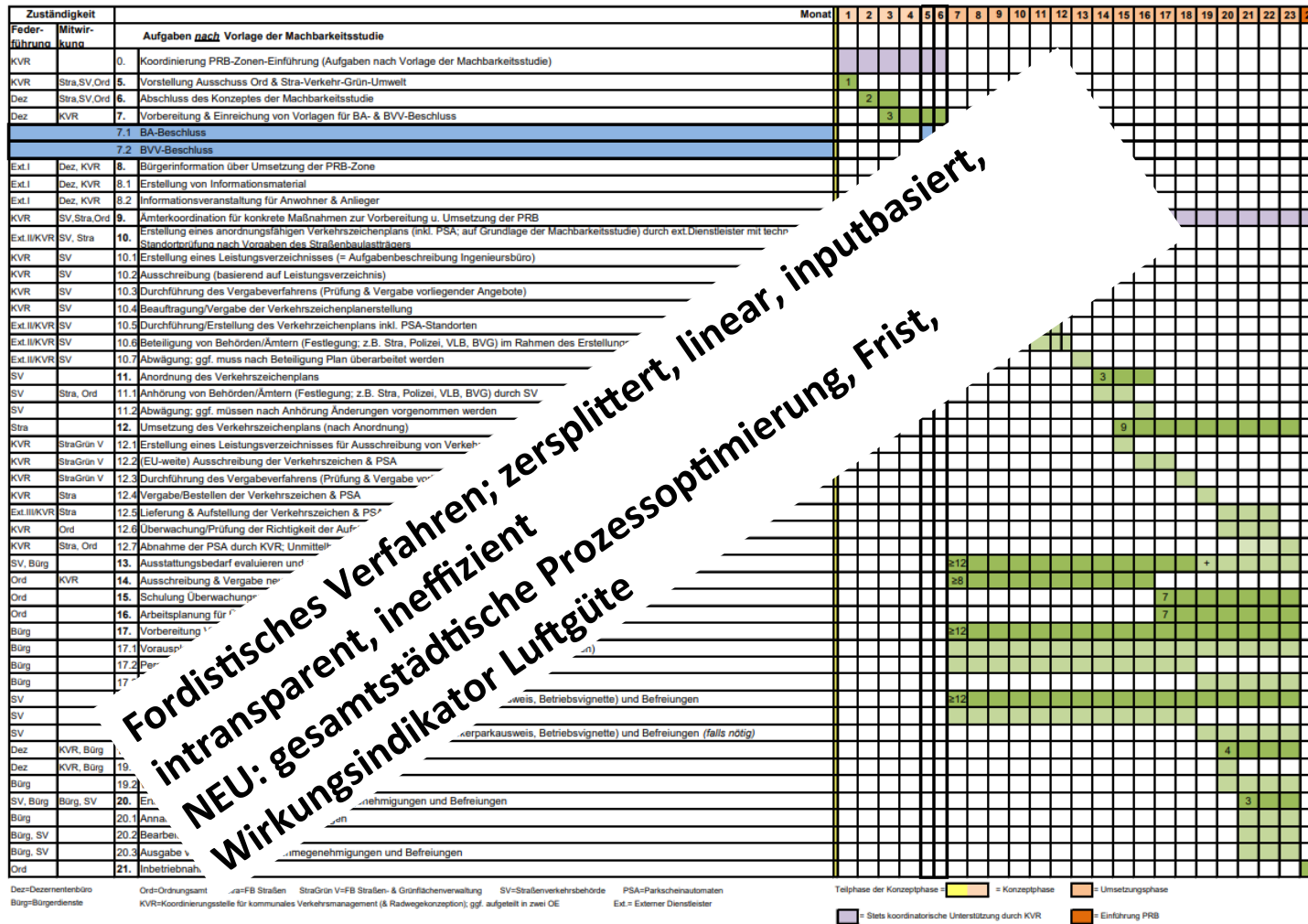


Karte: Lage der Straßenabschnitte mit Tempo 30 ganztags zur Luftreinhaltung; Quelle: SenUVK

- Lokale Umweltgrenzwerte zwingen zu Tempo 30 und Parkraummanagement
- Fahrverbote, Tempo 30, Verkehrsreduzierung
- DUH klagt weiter auf Einhaltung von Grenzwerten und internationalen Verträgen
- Hier: Parkzone für die gesamte Innenstadt bis 2023

<https://www.duh.de/faqs-saubere-luft/#c71294>

3. Quantität erzwingt Verfahrensinnovation



Prozessdauer mindestens 24 Monate.

6 beteiligte Landesstellen:
Senatsverwaltung für Inneres,
Verkehr, Finanzen
Landesamt für Bürgerdienste und
Ordnung
Polizei, Bußgeldstelle

8 beteiligte Bezirksstellen
Personal, Finanzen, Räume, IT,
Ordnung, Verkehrsbehörde,
Straßenbau, Bürgerdienste

BVV-Beschlüsse offen

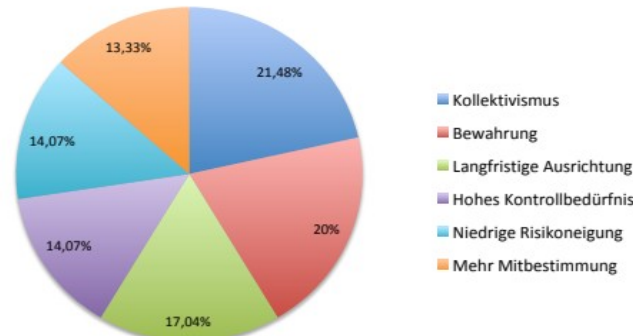
to do: Digitalisierung !
Innovations- und Arbeitsprozesse
planen
Horizontale Koordinierung
steuern

Quelle: eigene Recherche mit Unterstützung durch F. Fellmer

Führungskultur und Verkehrswende

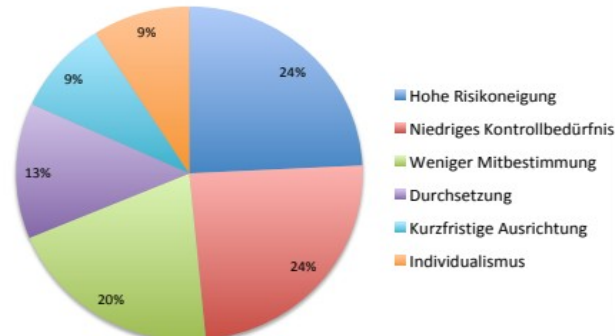
Unterschiedliche Kulturen in anteiligen Verhältnissen

Stabilitäts- und Sicherheitsorientierung 68%



2/3 der Kultur ist auf Gemeinsamkeit, „Wir-Gefühl“, Bewahrung der Gleichstellung innerhalb des Teams sowie eine langfristige Ausrichtung hinsichtlich Sparsamkeit und Beharrlichkeit ausgerichtet.

Flexibilitäts- und Risikoorientierung 32%



1/3 der Kultur baut dagegen auf eine höhere Risikoneigung, begleitet von einem niedrigen Bedürfnis nach Kontrolle und weniger Mitsprache bei gemeinsamer Entscheidungsfindung.

Die Ergebnisse entsprechen einer Studie mit 950 Führungskräften der Verwaltung

–Spannungsfeld der Organisationsziele

- Mitarbeiterzufriedenheit
- Gute fachliche Arbeit (Nachhaltigkeit)
- Kundenzufriedenheit – Tempo und Erfolge
- Wirtschaftlichkeit – Input-Steuerung
- Keine sozial-ökologische Zielorientierung

•Artinger, Gigerenzer und Schyrocki: Entscheidungsverhalten von Führungskräften in der Berliner Verwaltung

•https://vakwiki.berlin.de/confluence/download/attachments/11015482/Zusammenfassung_Ergebnisse_Studie_Defensives_Entscheiden.pdf?api=v2

IST-Situation in der Verwaltung



Eigene Umfrage bei den Führungskräften, 2018, unveröffentlicht

Unter den als sehr hoch eingestuften Herausforderungen im Bezirk (7) befinden sich 4 im Sektor Aufgaben, jedoch nur eine Führungsaufgabe (Teammanagement). => Keine Ziele für die Organisation, Prozesse oder Innovationen

Spannungsfelder Politik und Verwaltung

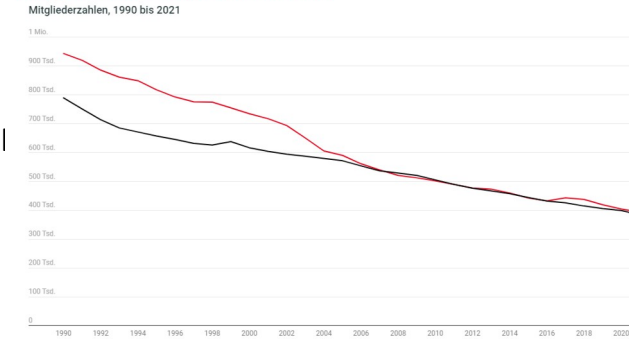
Pfadabhängigkeit der Politik:

- Parteien verlieren Legitimation
- Ringkampfunterhaltung mit Heldengeschichte (Paula Diehl)
- Kurzfristig, reaktiv auf Medien, sichtbare und schnelle Maßnahmen

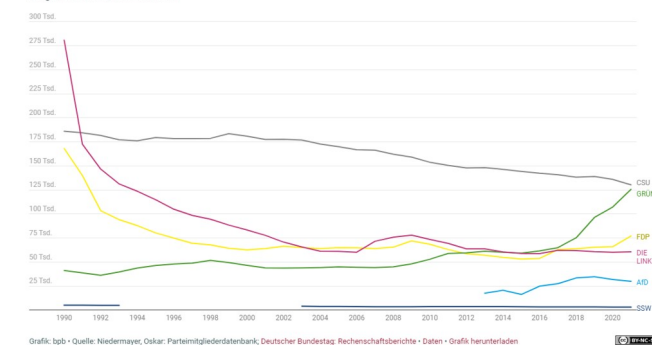
Pfadabhängigkeiten der Verwaltung:

- Unpersönlichkeit und Neutralität als Utopie (Gewaltenteilung)
- fehlende Entscheidungsspielräume in der Routine
- neoliberale Steuerungsmodelle über Kosteneffizienz hemmen Innovationen im ökologischen und sozialen Bereich
- Die Leistungsdefizite und Störanfälligkeit der Verwaltung gelten als Zukunftsrisiko

■ Mitgliederentwicklung der CDU und SPD



■ Mitgliederentwicklung der kleineren im Bundestag vertretenen Parteien



Government vs. Governance?

- Kommunen und Communities als Reallabore
- Lokale Innovationen über bundespolitische Vereinbarungen, Vorsorge und Nachhaltigkeitsziele
- Beteiligung der Zivilgesellschaft als Königsweg für Innovationen

Agile Verwaltung/ disruptiver Wandel:

- Beispiel NO₂-Klage der DUH: reaktiver Wandel in > 100 Kommunen
- Beispiel Aufnahme von Geflüchteten
- Beispiel Covid 19 und Lock-down
- Die Verwaltung hat gut **reagiert**, aber selten vorsorglich Innovationen eingeführt

Take Home: Spannungsfeld Verwaltungssteuerung und politische Ziele

Öffentliche Räume

Quelle: Statistisches Landesamt für Statistik 2019, Land NRW 2019, Stadt Frankfurt am Main 2019, Statistik Berlin Brandenburg 2019, Statistisches Amt 2019, Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen 2019

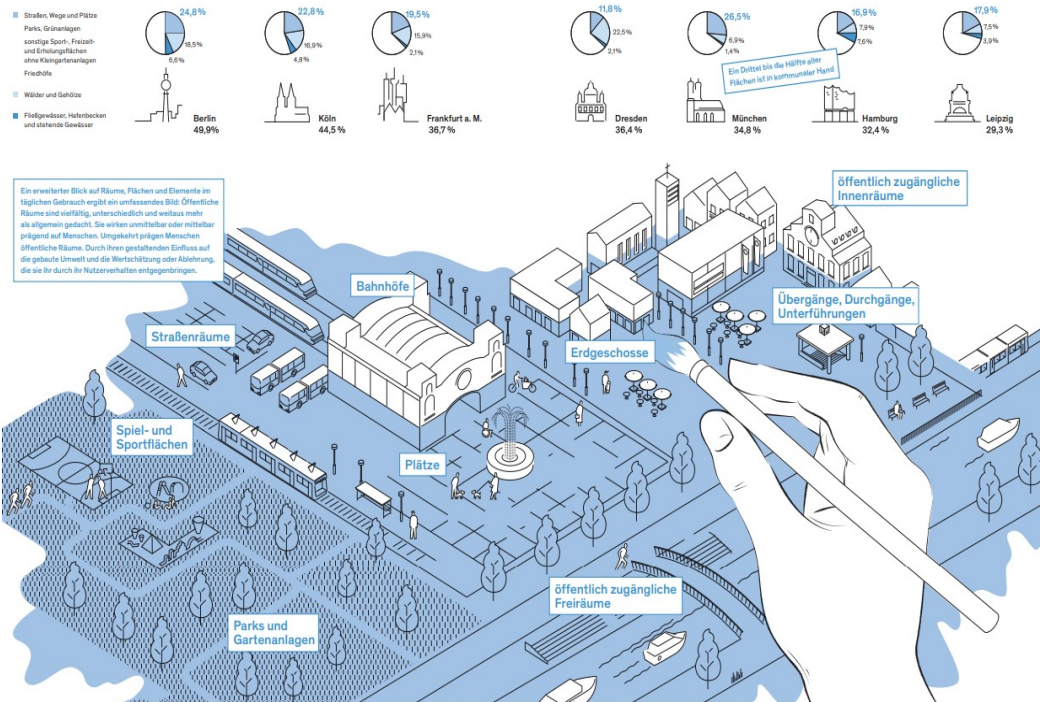


Bild: Baukulturbericht 2020/21

Der Erfolg von Klimaschutz und Klimaanpassung entscheidet sich in den Städten und die Mobilitätswende ist dabei zentral

Es reicht nicht, ambitionierte politische Ziele zu beschließen, die Verwaltung muss auch in die Lage versetzt werden, diese umzusetzen

Push und Pull für Politik und Verwaltung durch Klagen (DUH) und politische Steuerung der Transformation

Aber auch: Anpassung der Verwaltung an neue sozial-ökologische Ziele und positive Anreize für die Verwaltung

Die Arbeitsbedingungen und Hürden in der Verwaltung ernst nehmen

Danke für Ihre Zeit
und
Aufmerksamkeit