

Öffentliche Hand und Key Performance Indicators – Passt das wirklich zusammen?

Roman Schneider / S-M-M Managementberatung GmbH

■ Immer dann, wenn die Anglizismen kommen, verstärkt sich die Abwehrhaltung der Entscheider in deutschen Amtsstuben. So häufig auch bei der Nutzung des Begriffes „Key Performance Indicator“, kurz KPI genannt.

Dabei sind KPI nichts anderes als Kennzahlen zur Messung von Veränderungen im Alltag von Organisationen. Häufig verwendet man KPI zur Messung von Erfolgsfaktoren in privaten wie auch öffentlichen Organisationen. Nur unterscheiden sie sich in aller Regel deutlich voneinander. Kapitalrendite ist für Unternehmen im Wettbewerb ein wichtiger Maßstab. In behördlich strukturierten Organisationen hat dieser Erfolgsmaßstab in aller Regel nichts verloren. Dort gelten andere Erfolgsfaktoren, z.B. die durchschnittliche Zeit, bis ein potenzieller Investor vom Wirtschaftsförderer ein Flächenangebot auf dem Tisch hat.

Wenn man in Organisationen der öffentlichen Hand solche Messungen plant, dann gilt es zuerst, diese erfolgskritischen Faktoren zu identifizieren. Damit das Instrument auch von den betroffenen Führungskräften akzeptiert wird, sollten die Erfolgsfaktoren der jeweiligen Organisation auch durch die Führungskräfte erarbeitet werden.

Es gibt in komplexen Organisationen eine Vielzahl möglicher KPI. Sie lassen sich generell in drei Kategorien einteilen: Durchlaufzeit-Indikatoren, Service-Level-Indikatoren und Bestandsindikatoren.

Beispiele für Durchlaufzeit-Indikatoren können z.B. die Bearbeitung eines Bauantrages oder die Reparatur eines defekten Spielgerätes in der städtischen Kindertagesstätte sein. Service-Level-Indikatoren sind immer dann sinnvoll, wenn man gegenüber Dritten ein konkretes Leistungsversprechen abgibt und sich daran auch messen lassen will (z.B. Antwortverhalten am Telefon, Wartezeiten-

management bei Besuchen der Verwaltung). Bestandsindikatoren setzt man ein, wenn man z.B. Relationen von Mitarbeitern zu Fallzahlen herstellt (beispielsweise die Zahl der Mitarbeiter im Friedhofsamt zu den Sterbefällen in der Kommune).

Die KPI bestimmt jede Organisation für sich. Sie sollten im Gegensatz zum Ausgangspunkt ehrgeizig sein und Anstrengungen erfordern, damit man die erfolgskritischen KPI erreicht. Übrigens ist der Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst sehr gut geeignet, um Leistungsverhalten über die Zielerreichung der KPI zu messen. Dadurch erfährt die Bemessung variabler Vergütungsanteile eine Grundlage, die zwischen öffentlichem Arbeitgeber und dem Personalrat zu vereinbaren ist.

Kennziffer 2
info@s-m-m.de

City-Maut: Eine Chance in Zeiten des Klimawandels?

Jörg Strubberg / mobilité Unternehmensberatung GmbH

■ Der Klimawandel macht ein Umdenken in Sachen Mobilität notwendig. Die G8-Staaten haben jüngst die Halbierung der CO₂-Emissionen als Ziel angepeilt. Ein Schritt in diese Richtung ist die Reduzierung des Benzinverbrauchs. Neben sparsameren Fahrzeugen muss dabei auch der motorisierte Individualverkehr insgesamt reduziert werden. In Ballungsräumen kommt neben dem CO₂-Argument auch noch die Reduzierung von Feinstaubbelastung, Staus und Parkplatzproblemen hinzu. Städte wie Oslo, Stockholm und London haben deshalb bereits eine City-Maut eingeführt, viele deutsche Städte denken ernsthaft darüber nach.

Die Erhebung einer City-Maut – also der Erhebung von Gebühren für die Nutzung innerstädtischer Straßen – hat folgende positive Effekte:

■ Durch die zeitliche und räumliche Steuerung der Verkehrsnachfrage werden geringere Reisezeiten ermög-

licht (Reduktion der Staugefahr), »das Verkehrssystem fließt wieder besser«.

■ Der zu erwartende Rückgang des Verkehrsaufkommens führt zu einer niedrigeren Abgas- und Lärmbelastung und somit zu einer direkten Entlastung der Umwelt (CO₂-Emissionen, Rußpartikel, Feinstaub – Einhaltung der Luftreinhaltevorschriften der EU).

■ Gleichzeitig eröffnet sich eine zusätzliche Einnahmequelle für die Städte, die als Finanzierungsinstrument u. a. für den Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs und der Verkehrswege allgemein verwendet werden kann (London Congestion Charge: etwa 150 Mio. Euro Einnahmen p. a.)

Trotz dieser nachgewiesenen positiven ökonomischen und ökologischen Effekte einer City-Maut tun sich die Verantwortlichen in Bund, Ländern und Kommunen mit einer klaren Positionierung bei diesem Thema schwer. Die Herausforderun-

gen für die Verantwortlichen bestehen vor allem darin, die Kritiker von dem Vorhaben zu überzeugen und ungewünschte Verkehrsverlagerungen, d. h. das Ausweichen des Verkehrs auf mautfreie Gebiete, zu vermeiden. Daher müssen die unterschiedlichen raumstrukturellen und verkehrlichen Rahmenbedingungen sorgfältig untersucht und attraktive alternative Mobilitätsangebote, z. B. im öffentlichen Nahverkehr, ausgebaut werden.

Die stark von Pendler- und Wirtschaftsverkehr betroffenen Großstädte sollten jetzt ihre umwelt- und verkehrspolitischen Ziele überprüfen und ggf. neu ausrichten. In diesem Zusammenhang sollte geklärt werden, ob die City-Maut als modernes, effektives Steuerungsinstrumente zum Erreichen dieser Ziele beitragen kann.

Kennziffer 3
joerg.strubberg@mobilitate.de