

Jessica Hanack

Berlin. Die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) haben seit Januar einen neuen Chef. Henrik Falk hat den Posten als Vorstandsvorsitzender übernommen und damit die Nachfolge von Eva Kreienkamp angetreten, die im vergangenen April vom Aufsichtsrat abberufen wurde. Falk, der zuletzt Chef der Hamburger Hochbahn war, steht nun an der Spitze des größten Nahverkehrsunternehmens in Deutschland, das derzeit über auch die Probleme kämpft, vor allem im Busbereich. Wo der 53-jährige selbst Schwerpunkte setzen will und welche Rolle autonomes Fahren oder eine Magnetschwebebahn in Berlin spielen könnten, erklärt er im Interview.

Herr Falk, Sie sind seit Januar Chef der BVG. Wie fällt Ihr persönliches Fazit für Fahrten mit Bussen und Bahnen in Berlin für die vergangenen Wochen aus?

Henrik Falk: Ich kannte das System natürlich schon, ich habe in hier gearbeitet und bin in Berlin geboren. Ich war jetzt aber acht Jahre Hamburg gewohnt, und mir ist deshalb als Erstes wieder die Größe und die Vielfältigkeit des Systems in Berlin aufgefallen. Gleichzeitig sehe ich, auch mit dem Hamburger Blick, Dinge, die mir noch nicht gefallen. Ein Punkt ist das Thema Sauberkeit. Es gibt auch in Hamburg Ecken, die ich nicht als sauber bezeichnen würde, aber dieses Thema ist hier einfach auffälliger. Und ich habe auch die Probleme wahrgenommen. Ich habe mehrfach auf eine U-Bahn gewartet, die angezeigt wurde, aber dann nicht kam. Als Fahrgast habe ich Verständnis, dass manchmal Dinge nicht optimal laufen. Dann würde ich aber zumindest erwarten, dass mir verlässlich angezeigt wird, wann die nächste U-Bahn kommt.

In Sachen Sauberkeit liegt der öffentliche Nahverkehr in Hamburg also vorn? Ich würde nicht sagen, dass der Nahverkehr in Hamburg vorn liegt, aber ich kann nur meinen Sohn zitieren: Er war zwölf, als wir nach Hamburg gezogen sind, und ab er dort das erste Mal eine U-Bahn betreten hat, war seine Reaktion: Das ist ja sauber hier. Das ist bei mir hängengeblieben, weil das das Erste war, das er gesehen hat. Die BVG macht schon viel, um das hinzubekommen. Aber an der Stelle würde ich gern etwas unternehmen, weil ich glaube, da geht noch mehr. Durch Sauberkeit erhöht sich auch das subjektive Sicherheitsgefühl.

Und was kann man dafür machen? Einfach nur häufiger reinigen? Es wäre vermessend von mir, schon Lösungen zu präsentieren. Aber ich will offen sagen, was ich wahrnehme. Wir analysieren jetzt, wie wir die Reinigung an den Bahnhöfen und in den Zügen erledigen und welche Möglichkeiten es gibt, mehr zu tun. Auch in der Zusammenarbeit mit Dienstleistern. Es geht aber auch um Fragen, wie: Reinigen wir zu den richtigen Zeiten und wird das überhaupt wahrgenommen? Und auch die Kommunikation spielt eine Rolle. Was genau möglich ist, werde ich in ein paar Monaten genauer sagen können.

Gibt es andere Punkte, bei denen der Hamburger Nahverkehr besser ist? Ich bin raus aus diesem Hamburg-Berlin-Vergleich, ich bin jetzt Vorstandsvorsitzender der BVG. Aber ich kann natürlich Erfahrungen, die ich in Hamburg gemacht habe, hier einbringen. Das betrifft Themen wie Elektromobilität, Qualität, Mobilitätssysteme der Zukunft oder autonomes Fahren. Da schauen wir jetzt, wo steht Berlin, und was ist die richtige Methode für die BVG.

In Berlin soll der Nahverkehr, gerade in den Außenbezirken, weiter ausgebaut werden. Am schnellsten geht das mit Bussen, aber die Fahrer fehlen. Wie soll das stattdessen zeitnah funktionieren?

Im Jahr 2024 wird es bei der BVG um zwei wesentliche Punkte ankommen. Das eine ist, vor allem im Busbereich, Stabilität. Die brauchen wir jetzt, um danach Schritt für Schritt einen Ausbau hinzubekommen. Der zweite Punkt ist Fokus. Wir machen gerade zu viele Dinge parallel und müssen jetzt sagen, welche die wichtigen Themen sind, die wir zuerst angehen. Und nach zweieinhalb Wochen bei der BVG kann ich sagen, dass die Stabilität, fernab von allen strategischen Ideen, aktuell das Hauptthema ist. Es gibt aber noch einen Fakt, den ich gern mitgeben würde.

Und zwar? Ich habe mich gefragt, wie hoch die Betriebsleistung im Busbereich im vergangenen Jahr war im Vergleich zum Jahr vor Corona, also 2019. Damals hatten alle Verkehrsunternehmen, die BVG auch, die meisten Fahrgäste. Ich fand es über-

# BVG und Sauberkeit – „da geht noch mehr“

## Henrik Falk ist neuer Vorstandschef der Verkehrsbetriebe. Im Interview spricht er über Probleme und Zukunftspläne



Der neue BVG-Chef Henrik Falk will den Fokus auf die Stabilität im Betrieb, vor allem im Busbereich, setzen. FOTO: ULRICH/PH

schend, dass die absolute Busleistung 2023 um circa zwei Prozent über der aus 2019 lag, obwohl das Angebot im Dezember um sechs Prozent abgesenkt werden musste. Das ist keine Relativierung des Problems, aber es zeigt, dass wir aktuell auf einer Basis stehen, die immer noch höher ist als 2019. Das zeigt auch, dass die BVG aktuell an Wachstumsschmerzen leidet. Es wird auch die nächsten Jahre ein Thema bleiben, das Wachstum zu managen.

Dafür brauchen Sie vor allem mehr Personal.

Da gibt es zwei gute Nachrichten und zwei herausfordernde. Die erste gute Nachricht ist: 2023 haben sich 30.000 Menschen bei der BVG beworben. Wir haben also wieder ein Attraktivitäts- noch ein Imageproblem. Die zweite gute Nachricht: Wir haben knapp 1800 Leute eingestellt, davon gut 650 Fahrerinnen und Fahrer. Das zeigt, dass die Rekrutierung ist gut aufgestellt. Jetzt kommt der herausfordernde Punkt. Dabei geht es um die Frage: Wie geht es den Menschen, die neu ins Unternehmen kommen? Hier ist noch einiges zu tun. Wir müssen Prozesse beschleunigen und Bürokratie reduzieren. Das trifft auf alle Berufsgruppen zu, auch auf die Betriebshöfe. Der letzte Punkt betrifft die Frage, wie wir die Leute bei der BVG halten. Das hat manchmal mit Geld zu tun, langfristig aber vor allem mit Führung, der Kultur und der Strategie eines Unternehmens. Um daran mitzuarbeiten, bin ich unter anderem gekommen.

Es ist nicht auch der Stress im Job für die Busfahrerinnen und Busfahrer ein Faktor, mit Blick auf den Verkehr und die vielen Staus in Berlin?

Die Frage, wie läuft es auf den Straßen, ist immer ein Thema. Natürlich gibt es Punkte, an denen wir arbeiten müssen und auch arbeiten wollen. Wir haben ab diesem Monat Mantelarifverhandlungen, und schauen, was zu einer Entlastung der Kolleginnen und Kollegen führen kann. Es ist ein Fakt, dass der Beruf der Busfahrerinnen und Busfahrer ein stressiger ist. Die BVG ist schon in vielen Bereichen ganz weit vorne und hat zum Beispiel bereits 2019 eine Arbeitszeitsenkung vereinbart. Was die Situation auf den Straßen angeht: Es ist rechtlich leider nicht möglich, Busspuren in größerem Maße auszuweisen. Eine echte Chance sehe ich in Ampelvorrangschaltungen. Die müssen schneller und viel stärker für den ÖPNV eingerichtet werden. Die technischen Möglichkeiten dafür gibt es, und da können wir in Berlin wirklich etwas bewegen.

Der klassische Busverkehr kann auch mit On-Demand-Shuttles oder autonomen Kleinbussen ergänzt werden – in Hamburg war das ein großes Thema, in Berlin gab und

gibt es Tests dazu. Sehen Sie darin ein wachsendes Thema?

On demand spielt schon jetzt eine große Rolle, autonomes Fahren wird zukünftig eine wichtige Rolle spielen, auch in Berlin. Die spannende Frage für die Städte ist, wie sieht die Strategie für die Mobilität aus? In Hamburg war es die Idee, ein Mobilitätssystem zu bauen, in dem alle Hamburgersinnen und Hamburger rund um die Uhr innerhalb von fünf Minuten das Angebot finden, das sie brauchen. Wenn ich dieses Ziel habe, muss ich mich fragen, wie ich es erreiche. In den Metropolen haben wir so viele Autos, die die meiste Zeit einfach nur rumstehen. Dafür muss ich Alternativen finden. Dabei spielen autonome On-demand-Shuttles eine große Rolle. Sie bieten die Möglichkeit, dass ich eine Fahrt relativ schnell buchen kann, aber das Fahrzeug nicht besitzen muss. Dabei geht es nicht

nur darum, die letzte Meile von der Haltestelle nach Hause zu überbrücken, es ließe sich ein völlig neues Mobilitätssystem damit bauen. Darüber möchte ich auch in Berlin nachdenken.

Muss die Automatisierung auch bei der U-Bahn eine Rolle spielen?

Auf jeden Fall. In Berlin läuft der Verkehrsvertrag zwischen Land und BVG noch bis 2035. Die Frage ist also: Mit welchem Mittel erreichen wir bis dahin den größten Mehrwert? Gerade im U-Bahn-System muss ich schauen, wie ich Bestandslinien beschleunigt bekomme. Denn alles, was wir neu bauen, verursacht konventionell erst mal CO<sub>2</sub>-Emissionen und dauert lange. Automatisierung bedeutet auch nicht zwingend, dass es keinen Fahrer mehr gibt. Es gibt Zwischenschritte, die bei der U-Bahn, aber auch bei der

Straßenbahn eine wahnsinnige Kapazitätserweiterung bringen können.

Beim U-Bahn-Ausbau sprechen Sie die lange Dauer und die CO<sub>2</sub>-Emissionen an – gehört er dennoch dazu?

Absolut. Ich habe in den vergangenen acht Jahren vor allem den U-Bahn-Bau vorangetrieben, weil Hamburg gerade die längste automatische U-Bahn Deutschlands baut. Das ist ein Riesenvorhaben und kostet 14 Milliarden Euro. Deswegen weiß ich auch, dass ich solche Projekte auch CO<sub>2</sub>-neutral hinkommen kann. Das ist wichtig, weil ich nicht einfach eine U-Bahn bauen kann, sondern auch die Frage beantworten muss: Was heißt das fürs Klima? Da ist viel möglich. Gleichzeitig muss ich überlegen, um auf das Jahr 2035 zurückzukommen, was schaffe ich bis dahin? Ich bin wieder beim Thema Fokus. Berlin ist an vielen Projekten dran, prüft ganz viel und macht eine Studie nach der anderen. Man kann viel reden, ich würde aber gern etwas bauen und auch fertigstellen.

Wie sieht es mit dem bargeldlosen Zahlen aus? In Hamburg Bussen wurde die Zahlung mit Bargeld gemäß abgeschafft, in Berlin wurde sie vorschnell gestrichelt, dann aber wieder eingeführt.

Die Diskussion, die es in Berlin gab, kann ich nicht bewerten. In Hamburg war es am Anfang eine sehr emotionale Debatte, weil der Bus eine sehr große Rolle spielt. Für alle Fahrerinnen und Fahrer ist das Bargeldzahlen aber ein Pain Point und der Kassierervorgang eine große Arbeitsbelastung. Ich habe von innen heraus also einen großen Enthusiasmus, zu überlegen, ob sich das anders lösen lässt. In Hamburg hat es sich über die Corona-Pandemie auch so entwickelt, dass mir noch sehr wenige Menschen ihr Ticket im Bus mit Bargeld laufen. Für diese Klientel wurde eine Prepaid-Karte eingeführt, die überall gekauft werden kann. Auch wenn es bei der Verfügbarkeit der Karten anfangs geruckelt hat: Das System funktioniert. Wie wir in Berlin damit weiter umgehen, schauen wir uns aktuell sehr genau an.

Schauen wir zum Abschluss noch mal auf die Mobilität der Zukunft in Berlin: Können dabei auch eine Magnetschwebebahn eine sinnvolle Ergänzung sein?

Da bin ich wieder bei dem Zielbild für 2035: Ich muss wissen, wo ich hinwill, und dann analysieren, mit welchem Mittel ich den größten Mehrwert erreiche. Wenn sich herausstellt, dass eine Magnetschwebebahn für unser Ziel einen großen Fortschritt bringt, bin ich der Letzte, der etwas dagegen hat. Ich muss aufzeigen: Wenn ich eine Magnetschwebebahn baue, was bringt sie mir an diesem Punkt, was erreiche ich damit? Das ist für die U-Bahn, die Straßenbahn, S-Bahn oder autonomes Fahren genauso.