



Verzugszeiten

Stand 11.2009, Dr. Rolf Signer (Bearbeitung 21.8.2011, Florian Stellmacher)

Begriff

Beim Klären und Lösen jeder planerischer Aufgabe verstreicht von der Entscheidung über eine Handlung bis zur (angestrebten) Wirkung Zeit. Dieser Zeitspanne wird als Verzugszeit bezeichnet.

Bürde der Langfristigkeit

In der Raumplanung beträgt diese Zeitspanne häufig viele Jahre, manchmal Jahrzehnte. Aufgrund dieser "Bürde der Langfristigkeit" und der damit verbundenen Risiken bei sich verändernden Umständen und zu beachtenden Zeitordnungen wichtiger Akteure sind die Thematisierung von Verzugszeiten, ihre Abschätzung und daraus zu folgernde Vorkehrungen von ausserordentlicher Bedeutung für das Gelingen raumplanerischer Unternehmungen.

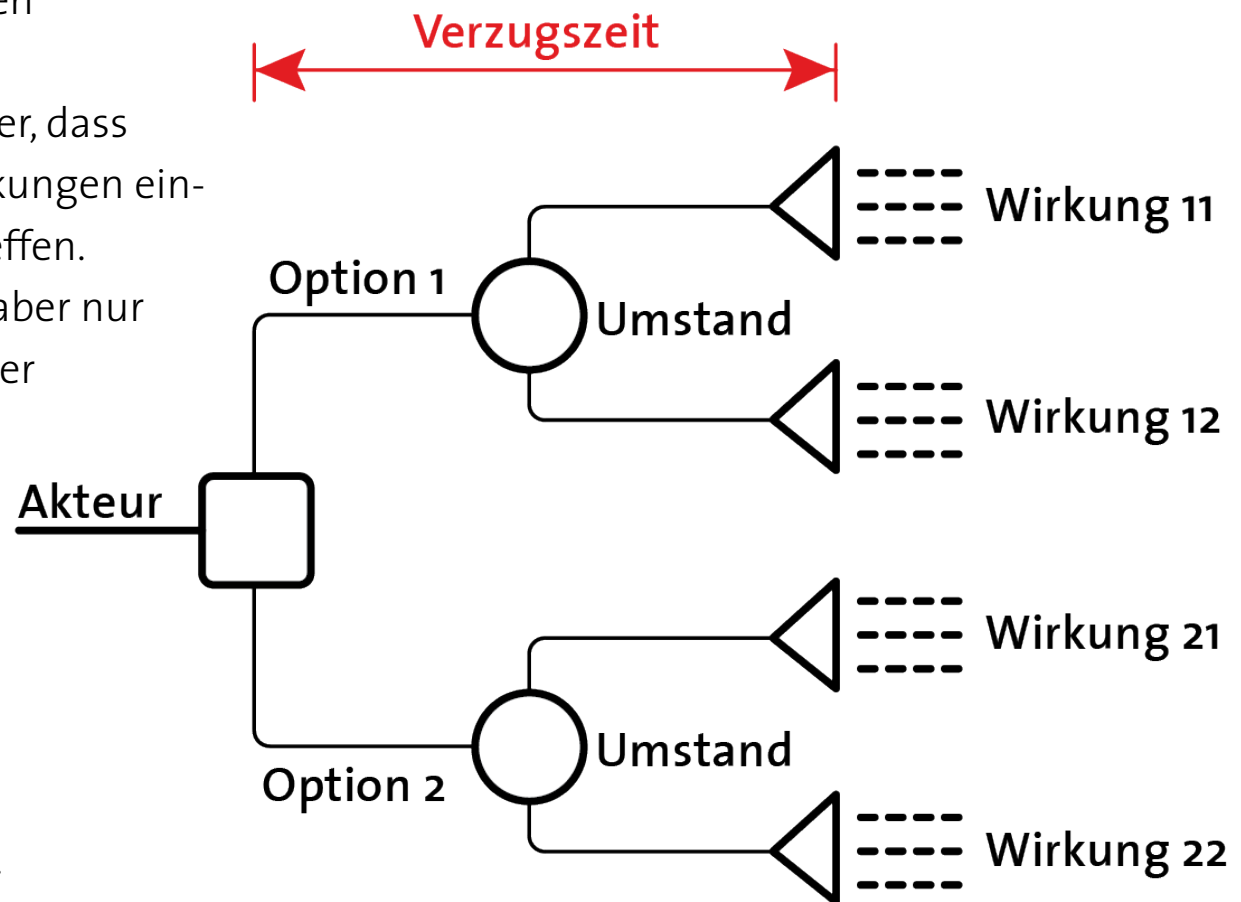
Landkarte für das Entscheiden I

Wie auf den ersten Blick deutlich wird, vergeht von der Entscheidung über die Handlung bis zur Wirkung immer Zeit. Verzugszeiten sind die Zeitspannen vom Beschluss/Entscheid über eine Handlung bis zum Eintreffen ihrer Wirkungen.

Es ist aber keineswegs sicher, dass (nur) die erwünschten Wirkungen eintreffen und wann sie eintreffen.

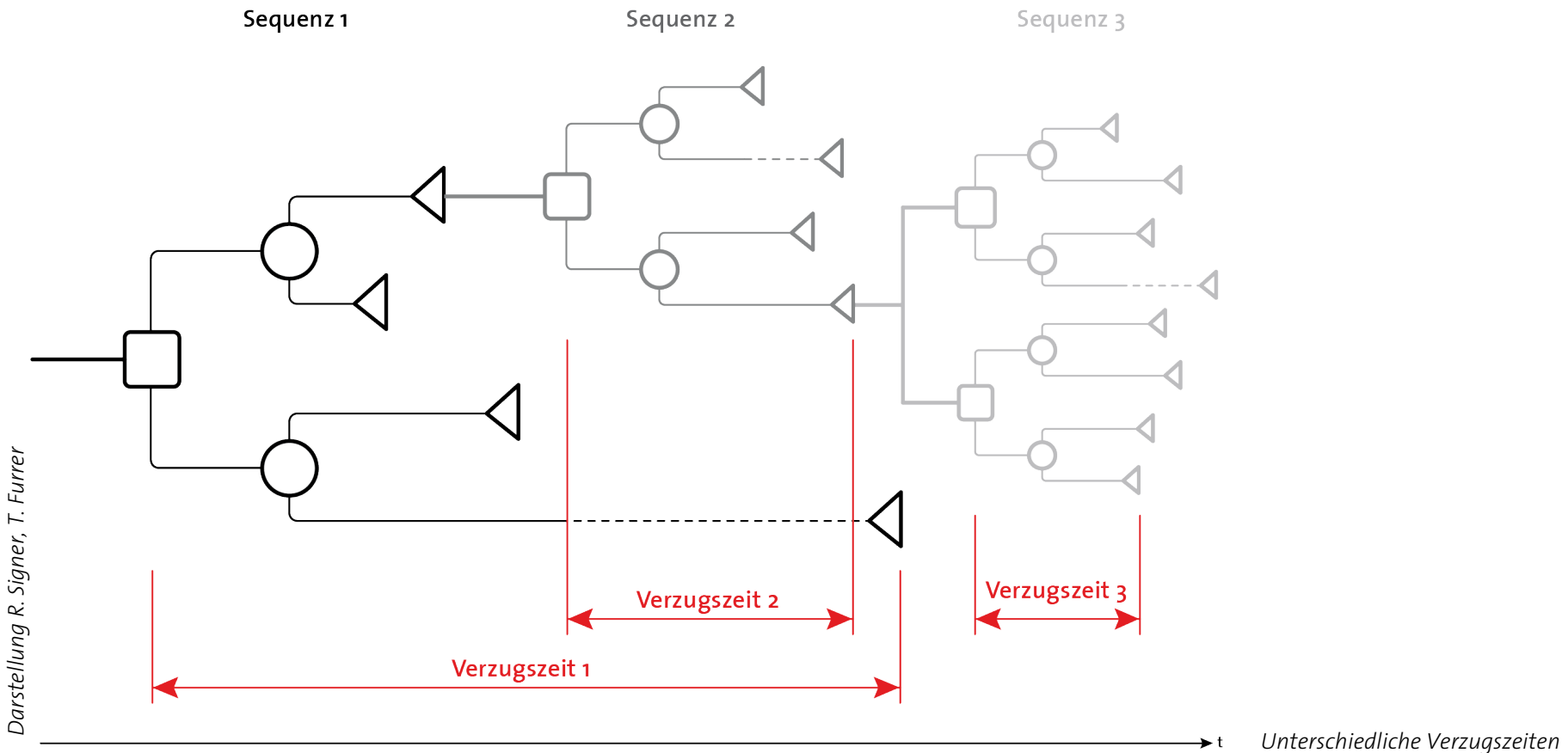
Entschieden werden kann aber nur über Handlungen, nicht über Wirkungen.

Die Verzugszeiten sind in der räumlichen Planung oft von erheblicher Dauer und können an sich schon ein relevanter Umstand für eine Entscheidung sein.



Landkarte für das Entscheiden II

Insbesondere bei der Überlagerung mehrerer Entscheidungsprobleme mit unterschiedlichen Zeitordnungen ist eine Übersicht über die Verzugszeiten wichtig. Eine Übersicht ist z.B. in Form von Netzplänen (Netzplantechnik) möglich.

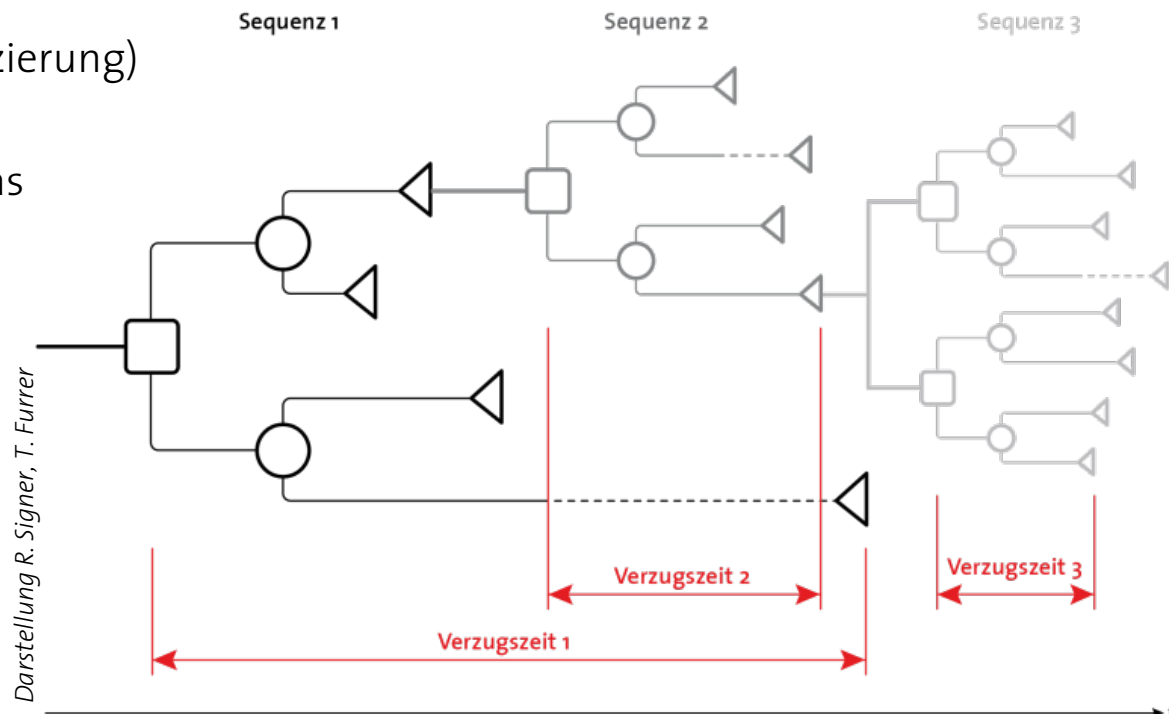


Landkarte für das Entscheiden III

Ebenso muss bedacht werden, dass wichtige raumplanerische Entscheide nicht schlagartig entstehen, sondern durch Sequenzen von Handlungen und Entscheidungen.

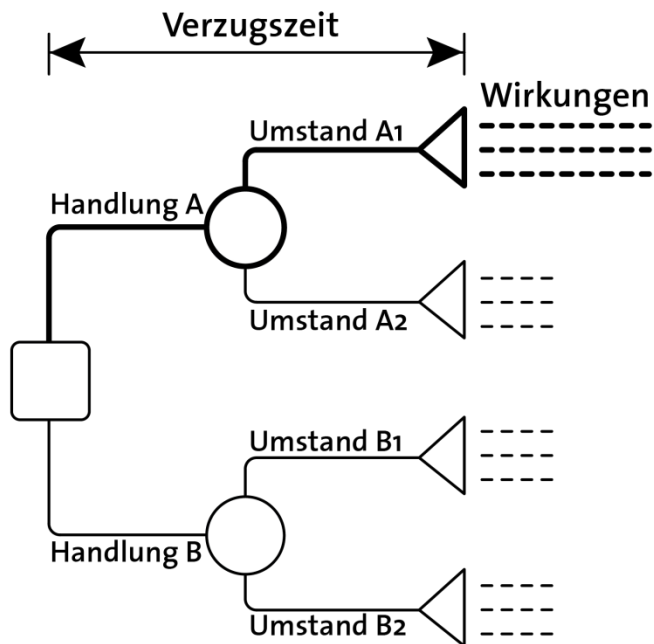
Die schematische Abbildung verdeutlicht, dass es für unterschiedliche Handlungen in Bezug auf die angepeilten Wirkungen unterschiedliche Verzugszeiten gibt.

Diese können sich durch veränderte Umstände (z.B. Streckung der Finanzierung) rasch verändern. Ohne Übersichten zu den Verzugszeiten kann weder das zeitliche Eintreffen der Wirkungen noch die dafür notwendigen Aufwendungen in Form von Geld und Personen abgeschätzt werden.



Wirkung von Verzugszeiten I

Verzugszeiten treten bei planerischen Tätigkeiten sowohl von privaten wie von öffentlichen Organisationen auf. Auch bei raumplanerischen Fragestellungen spielt die Dauer von Verzugszeiten eine zentrale Rolle, denn bei der Formulierung des Entscheidungsproblems muss davon ausgegangen werden, dass



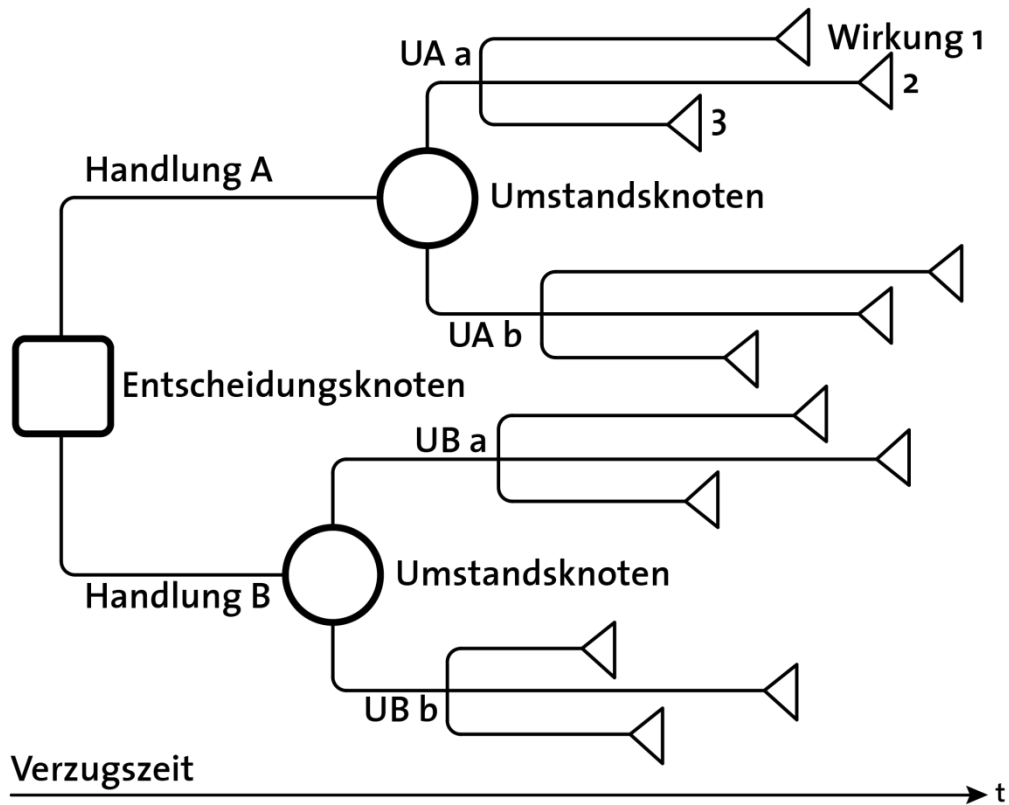
Darstellung R. Signer, T. Furrer

(1) die angenommenen Umstände nicht zum gleichen Zeitpunkt eintreffen,

(2) sich nicht schlagartig alle Wirkungen zum selben Zeitpunkt einstellen.

Wirkung von Verzugszeiten II

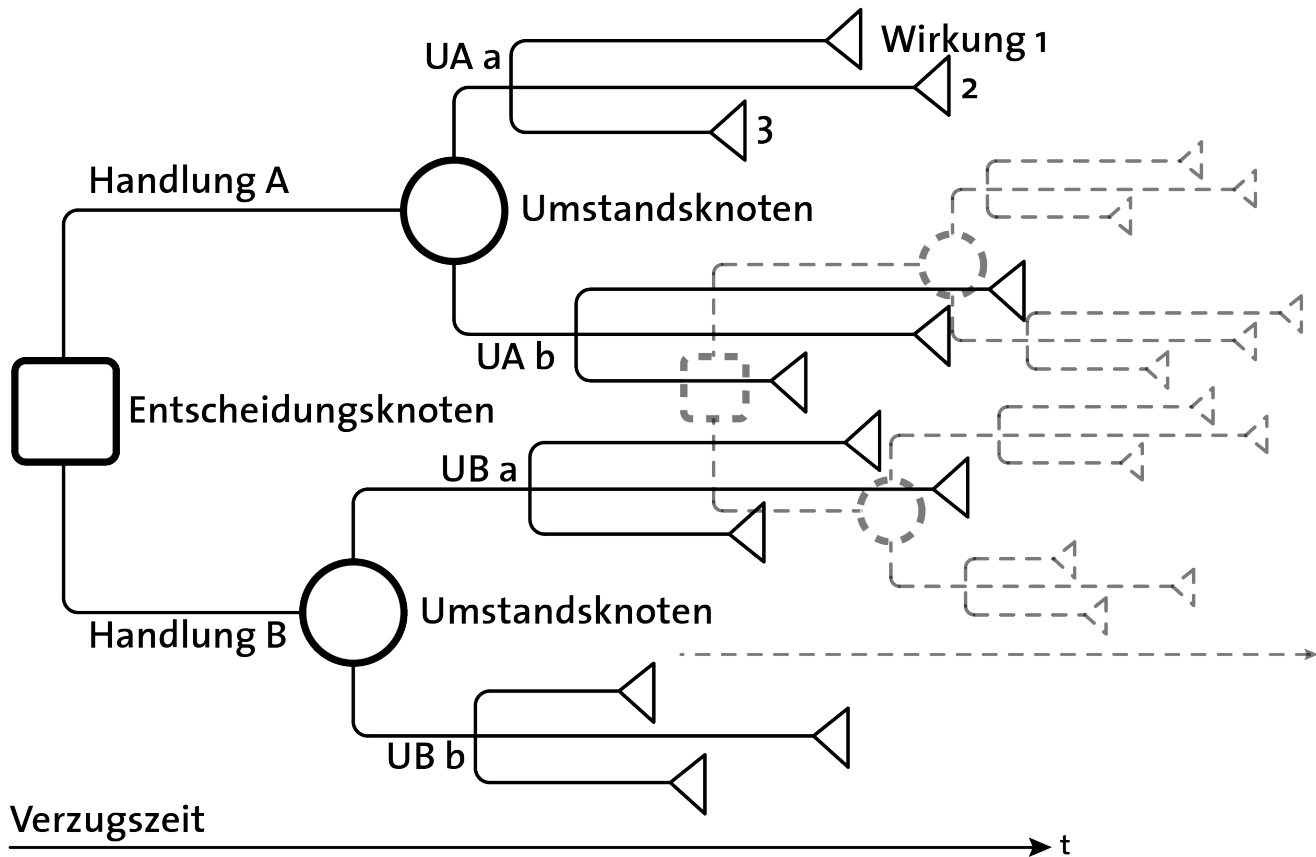
Beziehen wir diese Tatsachen in die Betrachtungen von der Verzugszeit ein, so könnte der Entscheidungsbaum etwa so aussehen:



Darstellung R. Signer, T. Furrer

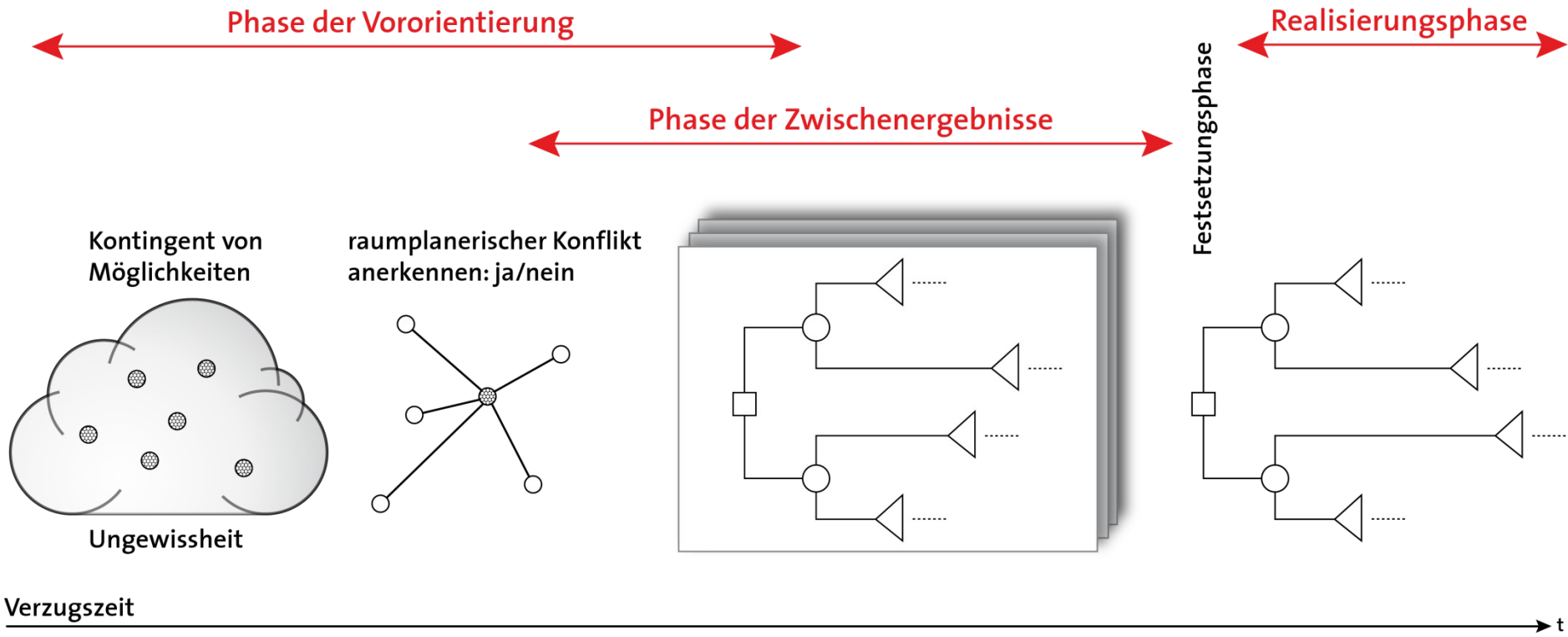
Wirkung von Verzugszeiten III

(3) Die Zeit steht nicht still. Weitere Akteure beeinflussen mit ihren Handlungen das Geschehen.



Darstellung R. Signer, T. Furrer

Vororientierung, Zwischenergebnisse, Festlegungen



Darstellung R. Signer, T. Furrer

Problem der Rückkopplung

Mit falschen Schätzungen von Verzugszeiten steigt die Gefahr von Rückkopplungen, die in Bezug auf die angepeilten Wirkungen kontraproduktiv sein können.

Beispiel Stadterneuerung

So ist es z.B. denkbar, dass infolge einer falschen Schätzung von Verzugszeiten für Handlungen im Rahmen der Stadterneuerung nicht genügend Raum für Wohnungs- und Dienstleistungsnutzung in diesen Gebieten bereitgestellt wird. Dies könnte Abwanderungen von Wohn- und Arbeitsplätzen mit neuen schwerwiegenden Problemen zur Folge haben; z. B. dass in den Stadterneuerungsgebieten jene Bevölkerungsschichten nicht gehalten werden können, denen die Massnahmen der Stadterneuerung dienen sollen; oder es entsteht zusätzlicher Pendlerverkehr.

Offensichtlich würden infolge falscher oder ungenügender Einschätzungen der Verzugszeiten die begrenzten Ressourcen am falschen Ort eingesetzt. Für die Wahl der planerischen Strategie ist deshalb die Abschätzung der Verzugszeiten von grosser Bedeutung.

Problem der Erfolgskontrolle

- Wem kann Erfolg oder Misserfolg planerischer Aktionen angelastet werden?
- Welches ist das Mass der Erfolgskontrolle in der Raumplanung?
- Die Wirklichkeit kann nie vollständig abgebildet werden.

Wie begegnet man diesem Dilemma?

- Abläufe sind auch mit unscharfen Informationen zu prüfen und zu entwerfen.
- Die Schätzung von Verzugszeiten gehört dazu.
- Verzugszeiten können auch Reserven enthalten.

Abschliessende Bemerkungen

- Die Fähigkeit des Umgangs mit der Zeit wird häufig überschätzt.
- Erst bei der eigenen planerischen Auseinandersetzung mit den Aufgaben wird der Blick für die Tragweite der Konflikte geschärft.
- Verzugszeiten sollten mit Offenheit ermittelt und dargestellt werden.

Beispiele von Verzugszeiten

15 - 25 J.: Beschluss über einen Generalverkehrsplan einer Stadt von ca. 500'000 Einwohnern bis zur Realisierung der vorgeschlagenen Massnahmen

10 - 15 J.: Beschluss über die Einführung der Katalysatortechnologie im Automobilbau bis zum Eintreffen der erwünschten Schadstoffverminderung

3 - 10 J.: Beschluss über die Totalrevision einer Bau- und Zonenordnung einer Stadt von 400'000 Einwohnern bis zu ihrem tatsächlichen Inkrafttreten

3 - 7 J.: Beschluss über die Planung eines neuen Autobahnanschlusses auf Stadtgebiet zur Erschliessung eines vorhandenen Industriegebietes bis zur tatsächlichen Realisierung

1 - 5 J.: Schaffung der gesetzlichen Grundlagen für ein nationales Nachtfahrverbot von LKW bis zur Umsetzung (z.B. in Österreich)

Leavitt, J., Pondy, L. (1964): Readings in Managerial Psychology. insbesondere Kapitel über Power Tactics. (p. 217) Chicago

Maurer, J. (1985): Methodische Überlegungen zur Richtplanung gemäss Bundesgesetz über die Raumplanung, ORL-Schriftenreihe Nr. 35, Zürich

Scholl, B. (1995): Aktionsplanung. Zürich

Simon, H.A. (1981): Entscheidungsverhalten in Organisationen. Landsberg (Originaltitel: Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations. 1945-1976)