

„Mobilität für alle“ – 75 Jahre BVG, 1929 – 2004

Euphorie und Depression: Die Gründung

Voraussetzungen und Vorgeschichte

Am Anfang stand Ernst Reuter. Historiker lieben es, langfristige Prozesse, die in den Alltag eingebunden und deshalb nur schwer wahrzunehmen sind, in großen Persönlichkeiten kulminieren zu lassen und so zur Anschauung zu bringen. In Wahrheit hat natürlich auch die Kommunalisierung des öffentlichen Personennahverkehrs in Berlin eine lange Vorgeschichte und eine Fülle von Vätern. Schon im Kaiserreich planten und bauten die Vorstädte und Gemeinden, die 1920 zu Groß-Berlin zusammengeschlossen wurden, eigene Straßenbahn- und U-Bahn-Linien. Das Konzept, mit kommunalen Verkehrsbetrieben den Haushalt und das Prestige einer Stadt aufzubessern, war damals Gemeingut aller Stadtverordneten, keineswegs allein eine Domäne sozialdemokratischer Kommunalpolitik. Und auch die Vision einer Vereinheitlichung des gesamten Nahverkehrs im Berliner Großraum wurde schon früh heiß diskutiert.¹

Der Wettbewerb Groß-Berlin 1910, von zwei Architektenvereinen der Stadt 1908 ausgeschrieben, imaginierte für die künftige „Weltstadt Berlin“ eine „ganzheitliche Neuordnung“ und erwartete von einem einheitlichen, „fließenden“ Verkehr diejenige Schubkraft, welche die noch schlummernden riesigen Entwicklungspotentiale der Großstadt freisetzen würde. Auch der Zweckverband Groß-Berlin, Vorläufer der späteren Einheitsgemeinde, der 1912 seine Arbeit aufnahm, hatte nicht zuletzt die Aufgabe, ein Hauptstadtnetz, Vororte und Umlandgemeinden integrierendes Verkehrsnetz zu entwickeln; angesichts der Vielzahl neben- und gegeneinander agierender privater, kommunaler und staatlicher Verkehrsträger ein Auftrag, der eines Herkules würdig war.

Mit der Gründung Groß-Berlins 1920 erhielten diese weit vorausgreifenden Verkehrskonzepte endlich eine solide politische und finanzielle Grundlage, zugleich aber auch, als sozialdemokratisch-modernistisches Prestigeprojekt, ein beträchtliches Marschgepäck an sozialutopischen Visionen aufgebürdet. Dies trat mit der ersten, die neue verkehrspolitische Periode einleitenden Maßnahme, der Gründung einer einheitlichen kommunalen Straßenbahngesellschaft 1920, noch kaum ins Bewusstsein der Öffentlichkeit, zumal die beschleunigte Inflation, die ihrem Kulminationspunkt 1923 entgegentrieb, eine zielstrebig sich entfaltende Kommunalisierungspolitik nicht zuließ. Man hatte damals ganz andere Sorgen. Erst mit der Überwindung der Inflation 1924 und den Stadtverordnetenwahlen 1925, mit der Rückkehr einer linken Mehrheit und der Ernennung des Sozialdemokraten Ernst Reuter zum Stadtrat für Verkehr, gewann die sozialdemokratische Verkehrspolitik endlich die schon lange erstrebte neue Qualität: die Entwicklung eines einheitlichen, planvollen und leistungsfähigen kommunalen Verkehrssystems gelang an Fahrt. Und letztlich ist es deshalb doch richtig: Am Anfang stand Ernst Reuter. Mit großem Organisationstalent, enormer Durchsetzungskraft, eindrucksvoller Zielstrebigkeit, aber auch mit sozialutopischer Vision hat Ernst Reuter in weniger als drei Jahren das große Aufbauwerk eines neuen, weltstädtischen Berliner Verkehrssystems vollendet. Bis heute hat dieses „Berliner System“, wie er es nannte, über alle politischen und gesellschaftlichen Umbrüche hinweg, dem Verkehrswesen dieser Großstadt Struktur und Orientierung gegeben.



Die Stationen auf dem Weg zur Gründung der BVG 1929 sind schnell aufgelistet: Schon am 16. Oktober 1924 forderte Reuter in der Stadtverordnetenversammlung, die Stadt müsse den gesamten Verkehr



endlich „selbst in die Hand nehmen“². 1926 erwarb die Stadtgemeinde Groß-Berlin nach zähen, von Reuter geführten Verhandlungen die Aktienmehrheit der Hoch- und U-Bahn-Gesellschaft sowie der Allgemeinen Berliner Autobusgesellschaft ABOAG. Man stehe hiermit, erklärte der Stadtrat für Verkehr Ernst Reuter den Stadtverordneten, „am Ende eines von der Stadt seit Jahrzehnten geführten Kampfes um die Kommunalisierung des gesamten Verkehrswesens in Groß-Berlin“ und damit am „Beginn einer neuen Epoche im Berliner Verkehr“. 1927 wurde – als Grundlage künftiger Umstrukturierungs- und Ausbaumaßnahmen – ein Einheitstarif mit Umsteigeberechtigung für alle drei Verkehrssysteme eingeführt, nach Einschätzung des Zeitgenossen und Verkehrsexperten Professor Giese etwas völlig „Neues, noch nie Dagewesenes“. Über das Zwischenmodell einer nur schlecht funktionierenden *Interessengemeinschaft* kam es dann Ende 1928, nach schwierigen rechtlichen und finanziellen Transaktionen, die vor allem durch eine amerikanische Anleihe der Hoch- und U-Bahn-Gesellschaft und deren Auflagen nötig wurden, zum endgültigen Lösungsmodell: der völligen Kommunalisierung von Straßenbahn, U-Bahn und Autobus, zur Gründung einer Aktiengesellschaft in ausschließlichem Besitz der Stadt Berlin, die am 1.1.1929 ihre Arbeit aufnehmen konnte.

Motive: *Weltstadtverkehr und Sozialpolitik*

Weitaus komplizierter als diese Gründungsgeschichte, aber zur Erklärung des Folgeschehens unverzichtbar, ist die Entschlüsselung der verkehrspolitischen Motive, Ziele und Konzepte, die hinter dieser Gründung standen: Die allgemeine wirtschaftliche Lage schien nach 1924 für einen großen Wurf mehr als günstig zu sein. Die Unternehmen hatten sich nach dem Inflationscrash erholt, Stabilisierung und neues Wachstum scheinbar allüberall; auch die Prognosen zu Berlins Wirtschaftskraft und Metropolenfunktion, vor allem aber auch zur künftigen Bevölkerungsentwicklung waren durchweg positiv, zum Teil sogar euphorisch. Das explosive Wirtschaftswachstum in den USA, das ganz offensichtlich auf überlegenen fordristischen Rationalisierungsleistungen gründete, lieferte das Spiegelbild für die eigenen, optimistischen Visionen einer großen weltstädtischen Zukunft, in der Demokratie und soziale Gerechtigkeit auch ohne revolutionäre Umwälzung, der man sich 1918/19 verweigert hatte, möglich sein würden. Aber so einfach lagen die Verhältnisse in Deutschland in Wahrheit nicht. Man spricht heute von einer lediglich „trügerischen Stabilisierung“. Die Risiken lagen, jenseits der überschwenglichen Bevölkerungsprognosen, vor allem in der wachsenden Auslandsverschuldung, den immer kurzfristiger werdenden Krediten, und in der Tatsache, dass die Republik lohn- und sozialpolitisch mehr verteilte als erwirtschaftet wurde.



In Berlin träumte man aber, von solchen Zweifeln unberührt, von der Weltstadt, und diese sollte Einmaliges schaffen, unerhört Neues bieten, Vorbild sein, andere Metropolen weit in den Schatten stellen, Stolz auf diese Stadt in ganz Deutschland begründen und so die Stellung Berlins als Reichshauptstadt festigen. Auch der politische Stadtrat Ernst Reuter verding sich in diesem Traum einer durch Rationalisierung und Gemeinwirtschaft vorwärtsstrebenden Weltstadt, beschwor den „Gestaltungswillen unserer Zeit“ und den „Lebenswillen unserer Generation“, kritisierte „kleinliche Ängstlichkeit“

und verlangte „gegen die konservative Vision Oswald Spenglers vom „Untergang des Abendlandes“ eine „weit ausschauende Großzügigkeit“, ja, die Bereitschaft, „rücksichtslos Neues“ zu schaffen.³

Schauen wir auf die Entwicklung seiner verkehrspolitischen Leitideen, die sich im Kontext solcher Visionen entfalteten: Den Anfang machten verkehrswirtschaftliche und verkehrstechnische Überlegungen: Die neue Verkehrsgesellschaft war gezielt von den hohen Körperschaftssteuern und den bisherigen Nutzungsabgaben an die Stadt befreit worden. Durch „radikale Vereinheitlichung“ musste aus drei Verkehrsbetrieben ein einziger geschmiedet werden. Das wiederum bedeutete „eine einheitliche kaufmännische Leitung, eine einheitliche Verkehrsleitung und eine einheitliche technische Leitung“, also erhebliche Kostenersparnis durch Zentralisierung und Ausschöpfung von Rationalisierungsreserven.⁴

Die Auswirkungen des Einheitstarifs und die erwartete schnelle Bevölkerungsvermehrung hinzugenommen, konnte die BVG also von Jahr zu Jahr wachsende, erhebliche Überschüsse voraussetzen, welche, ergänzt durch umfassende Kreditmittel, einem Ausbau des Nahverkehrssystems im Großen hinreichende Grundlagen boten. Hinzu kam, dass Berlin mit der als Aktiengesellschaft gegründeten BVG in einer Zeit, in welcher die Politik der Reichsfinanzbehörden den Städten zunehmend den Zugang zu den internationalen Kreditmärkten verwehrte, im Kampf um internationales Anleihekaptal ein Pfund in der Hand hatte, mit dem man, von solchen Restriktionen unbeschwert, wuchern konnte und wollte.

Aber wie sollte das neue Verkehrssystem und sein Netzwerk von Verkehrsbedienungen aussehen? Dies führt zu Ernst Reuters sozialpolitischen Motiven. Er dachte, fühlte und litt wie viele sozialdemokratische Zeitgenossen in Berlin aufgrund kaiserzeitlicher Negativerfahrungen in West-Ost-Kategorien. Der damalige „Zug nach Westen“ hatte die Stadt, grob gesprochen, in zwei Teile geteilt: Villenviertel mit außerordentlich günstiger Verkehrsbedienungen im reichen, grünen, locker besiedelten Westen; hochverdichtete, chronisch überbelegte, ungesunde Mietskasernenviertel und ein völlig ungenügendes Verkehrsangebot im proletarischen Osten, Norden und Südosten Berlins. „Zweckmäßige Verkehrsbedienungen“ hieß für Reuter und seine Mitstreiter deshalb vor allem, diese Benachteiligung auszugleichen.



In verkehrstechnischer Perspektive war dieses Ziel vor allem zu erreichen durch die Zusammenfassung aller Nahverkehrsträger und eine rationale Arbeitsteilung der drei BVG-Verkehrssysteme nach einem einheitlichen Konzept, welches in Reuters USA-Reise im Juni und Juli 1929 letzte Konturen gewann.⁵ Der motorisierte Individualverkehr in amerikanischen Weltstädten wie New York, Chicago und Detroit und dessen vielfältige Auswirkungen auf Stadtleben wie Stadtgestalt hatten Ernst Reuter tief beeindruckt und sein verkehrspolitisches Leitbild, das in Berlin auch heute noch fortwirkt, entscheidend erweitert, ihn zu einem verkehrspolitischen Zukunftsentwurf bewegt, der zeitlich weit über die - noch relativ geringe - Motorisierung im Berlin der späten 1920er Jahre hinausgriff: Die Enge in den Straßen, die zahllosen Stockungen des Verkehrs, die Produktion von Ford-Pkws für die Massen, aber auch die neuen, differenzierten Systeme von Verkehrsstrassen haben Reuter und den anderen, politisch durchweg einflussreichen Mitgliedern der Delegation die Einsicht eingeprägt, dass Produktion wie Verteilung des knappen Straßenraums konsequent, ja radikal neu geregelt werden mussten.

Für die BVG bedeutete dies: Die innerstädtischen Verkehrsstraßen waren durch beschleunigten Ausbau von „Straßen der zweiten Ebene“, so die damalige Zauberformel, also durch dynamischen Schnellbahn-Bau, und dies war par excellence die U-Bahn, umfassend zu entlasten. Parallel dazu sollten die Straßenraum „fressenden“, den Verkehrsfluss an Haltestellen und Kreuzungen behindernden, wenig flexiblen, weil schienenengebundenen Straßenbahnen aus den Straßen der Innenstadt, insbesondere aus den engen Straßen, zurückgezogen werden, im Außenbereich sollten sie dagegen bleiben, dort aber insbesondere auf die Fortführung der U-Bahn-Linien konzentriert werden. Die Busse, in der Linienführung flexibler als U- und Straßenbahn, sollten in Zukunft zum einen die City-interne Vernetzung sichern, zum anderen aber, wie schon bisher, als Pioniere im Außenbereich neue, verkehrswirtschaftlich noch riskante Linien bedienen sowie den in der Nachfrage sehr unregelmäßigen Ausflugsverkehr.



Mit dem Einheitstarif, der 1927 eingeführt und 1929 auf die - entgegen Reuters Hoffnungen auf Dauer wenig kooperative - Stadt- und Ringbahn (seit 1924 im Besitz der Reichsbahn) ausgedehnt wurde, schien das probate Finanzierungsmittel für diesen großen verkehrspolitischen Wurf gefunden: der *Kostenausgleich* zwischen den unter-

schiedlich profitablen Bedienungslinien und Verkehrssystemen. Konkret gesprochen: Die gut ausgelasteten Linien sollten die risikoreichen Außenlinien finanzieren, die außerordentlich profitable Straßenbahn den extrem teuren U-Bahn-Bau, und damit letztlich ihre eigene, schrittweise zu vollziehende Abschaffung.

Einheit von Verkehrs- und Städtebaupolitik

Es genügt aber nicht, Ernst Reuter nur als effektiven Organisator einer entschieden sozialdemokratischen Verkehrs- und Sozialpolitik zu sehen, der Mobilität für alle, vor allem für die Berliner Arbeiter, und dies zu günstigen Preisen anstrebte. Er war vielmehr ein umfassend theoretisch geschulter Allgemeinpolitiker mit einem visionären Elan, der sich - damals wie heute selten - dezidiert der Kommunalpolitik verschrieb und über außerordentlich breite und tiefgegründete Fachkenntnisse zum Verkehrswesen verfügte. In der Auseinandersetzung mit der amerikanischen Großstadt, in intensivem Austausch insbesondere mit einem seiner Reisegefährten, dem Baustadtrat Martin Wagner,⁶ wurde das seit langem angestrebte sozialdemokratische, ganzheitliche Deutungskonzept der *europäischen*, planvoll geordneten Großstadtentwicklung zu einem umfassenden gesellschaftspolitischen Muss, das in der politischen Leitformel einer notwendigen *Einheit von Verkehrs- und Städtebaupolitik* kulminierte. Seine Inspiration bezog dieses Projekt aus dem zeitgenössischen Moderne-Diskurs, aus Technikbegeisterung und Rationalisierungseuphorie. An die Stelle des alten, liberalistischen, chaotischen Berlin der Wilhelminischen Ära sollte eine moderne, soziale, demokratische und gerade deshalb extrem leistungsfähige *Weltstadt* treten, die nicht zuletzt die verbreitete Anti-Berlin-Stimmung der Zeit zum Verstummen bringen sollte.



Zu bauen war das *neue Berlin* als Produktionsstätte eines neuen Menschen. Als rationalistische Leitlinien galten: Gliederung des Stadtraums nach den Funktionen Produktion, Dienstleistungen, Wohnen und Erholung; Entlastung der überlasteten, ungesunden Innenstadt; Entdichtung, Entlüftung und Sanierung der Mietskasernen-Viertel durch preisgünstige Wohnungen in rational produzierten Großsiedlungen an der grünen Peripherie der Stadt; und im Kern des Projekts: die Zauberformel „Schnellbahnen“, die „Beschleunigung der Zirkulation“, zur Entfesselung der Wirtschaftskraft des Städteriesen, zur Verkürzung von An- und Abfahrtszeiten zwischen

Arbeitsplatz und Wohnung bzw. Wohnung und Einkaufszentrum trotz wachsender Entfernung; das heißt zur Sicherung größtmöglicher *Freizeit*; zur Gewähr, dass auch die Arbeiterschaft alle Naherholungsmöglichkeiten, die Berlin bot, nutzen konnte; kurz: zur Entschärfung der Verteilungskonflikte zwischen Kapital und Arbeit, zur Steigerung der Lebensqualitäten, der Freizeit und damit letztlich auch der Kultur der Arbeiterschaft, die im Berlin der zwanziger Jahre weit über die Hälfte der Bevölkerung stellte.

Will man also das Handeln Ernst Reuters bei der Gründung und in der Startphase der BVG, sein rasantes Vorgehen, seinen Zug ins Große, seine Verachtung jedweder „Ängstlichkeit“, sein ständiges Drängen zur Eile und sein Ignorieren aller Warnungen verstehen, so muss dessen zeitgenössischer Hintergrund, die parteiübergreifende Rationalisierungseuphorie und das auf Zirkulation wie Beschleunigung, auf „Tempo, Tempo“, gegründete sozialutopische Projekt einer *neuen Weltstadt* für den *neuen Menschen* mitbedacht werden. Über die langfristig positiven Auswirkungen dieser ganzheitlichen, konzeptionell weit in die Zukunft ausgreifenden Verkehrspolitik Reuters besteht in der Forschung heute weitgehend Einigkeit. Für die ersten Jahre der BVG-Entwicklung muss das Urteil hingegen differenzierter ausfallen, denn schon bald gesellten sich zur Euphorie deren Schwestern: die Ernüchterung und die Depression.

Ein Ausbauprogramm von „atemberaubender“ Größe

Die Betriebsführung des gemeinwirtschaftlichen Betriebes BVG unterlag von Anfang an, in deutlichem Unterschied zum reinen Wirtschaftsbetrieb, nicht nur streng kalkulierten verkehrswirtschaftlichen, sondern zugleich auch umfassenden sozial-, städtebau- und gesellschaftspolitischen Ansprüchen wie Maßstäben. Die Erwartungen an das neue Unternehmen, das man als drittgrößtes in Deutschland und größten kommunalen Verkehrsbetrieb Europas, ja der ganzen Welt, feierte,

waren immens: in der Bevölkerung, in der Belegschaft, unter den Kommunalpolitikern aller Parteien, im – von Ernst Reuter geführten – Aufsichtsrat, vermutlich aber auch in großen Teilen des BVG-Managements (von dem allerdings kaum ausführliche Stellungnahmen überliefert sind). Am Ende des Aufbruchs von 1928/29 standen auch deshalb schon 1932/33 Enttäuschung, hohe Verschuldung und ein äußerst gewaltsamer Streik, der die BVG-Belegschaft polarisierte und nachhaltig spaltete.⁷

Unmittelbar nach Gründung der BVG nahmen Kommunalpolitik und Unternehmensleitung ein Ausbauprogramm von „atemberaubender“ Größe in Angriff. In einer Denkschrift von 1928 über „das künftige Berliner Schnellbahnnetz“⁸ hatte Ernst Reuter zusammen mit zwei Co-Autoren und Verkehrsdirektoren ein Bauprogramm für 15 Jahre vorgestellt, das neue U-Bahn-Linien im City-Bereich von 61 km sowie Erweiterungen bestehender U-Bahn-Linien von 31,6 km und damit nahezu eine Verdreifachung des bestehenden U-Bahn-Netzes vorsah. An Kreditmitteln wurden für diese Aufgabe 850 Millionen Reichsmark (RM) kalkuliert. „Erweiterungen geringeren Ausmaßes“ sollten aus den laufenden Mitteln aufgebracht werden. Das Stammkapital der BVG lag damals bei 400 Millionen RM.



Ein von der Stadtverordnetenversammlung im April 1929 mit überwältigender, parteiübergreifender Mehrheit verabschiedeter Fünfjahresplan sollte – mit ausgeprägtem Schwerpunkt auf den Schnellbahnbau der „zweiten Ebene“ – bis 1934 über 445 Millionen RM verbauen. Die Hoffnung, Verzinsung und Amortisation dieser riesigen Anleihen aus den Einsparungen finanzieren zu können, die sich aus der Gründung des rationell organisierten, von Steuern und Abgaben befreiten Einheitsbetriebs und der Einführung des Einheitstarifes ergaben, zerklüfteten sich schnell.

Die hier gewonnenen Kostenvorteile wurden schon durch eine 1929 vorgenommene allgemeine Lohnangleichung nach dem Maßstab des – besonders hohen – Straßenbahnertarifs und durch die Zusammenführung und Angleichung der unterschiedlichen betrieblichen Sozialsysteme, ebenfalls auf günstigem Niveau, weitgehend aufgebraucht. Auf die erstmals stärker werdende Kritik an seiner Anleihe- und Verschuldungspolitik antwortete Reuter mit einem Argument, das erstmals in den Verhandlungen mit der Untergrund- und Hochbahn-Gesellschaft 1926 aufgetaucht war: Der Hochbahn-Direktor Wittig erklärte den Aktionären, ihnen den Verkauf ihrer Aktien an die Stadt nahelegend, der künftige Profit von Schnellbahnen sei im dicht bebauten Berlin mehr als ungewiss. Neue U-Bahn-Linien könnten eigentlich nur von der Stadt gebaut werden, da diese dabei „von anderen Gesichtspunkten“ ausgehen könne. In einem Fachartikel 1928 nahm Ernst Reuter dieses Argument einer Verabschiedung des U-Bahn-Baus vom Rentabilitätsprinzip auf und erklärte es für eine Selbstverständlichkeit, dass die Stadt den Tunnelbau, 70 % des gesamten Anlagekapitals der U-Bahn, aus eigenen Mitteln zu finanzieren habe, da ein U-Bahn-Tunnel im Grunde eine Straße zweiter Ebene und damit wie die anderen städtischen Straßen in Berlin zu finanzieren sei. Es scheint, dass der Berliner Verkehrsstadtrat Reuter seine Kritiker mit dieser gewagten Analogie zumindest kurzfristig wieder beruhigen konnte.



Rückschläge: Finanzierungskrise und wachsende Spannung

Doch die im gleichen Jahr eintretende Weltwirtschaftskrise, die sich zunächst – und für Berlin besonders schmerzhaft – als Kreditkrise bemerkbar machte, brachte schnell wieder das Verschuldungsargument in die Diskussion, zumal die Reisen städtischer Vertreter nach Amerika, stets auch der Erkundung von neuen Kreditquellen gewidmet, zunehmend weniger Erfolg zeitigten. Ende 1929 brachte ein deutsch-amerikanisches Konsortium, trotz aller Anstrengung, nur noch eine Anleihe von 160 Millionen RM zusammen. Die geplante Verdichtung des City-Liniennetzes musste stark zurückgenommen werden, da vor allem die dazu notwendigen Grundstückskäufe bei spekulativ überhöhten Preisen das verfügbare Anleihekapital zu stark beanspruchten. Mit Mühe, und auch nur durch Einbau von öffentlichen Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen, konnten – jenseits von 6 km

Straßenbahn-Vorortverbindungen – bis 1930 die zwei wichtigsten Projekte, die Nord-Süd-Verbindung Gesundbrunnen-Neukölln und die Mitte-Nordost-Linie Alexanderplatz-Friedrichsfelde abgeschlossen werden. Anfang 1930 führten dann die ständig wachsende Arbeitslosigkeit und damit einhergehende starke Einbrüche im Verkehr endgültig in die Krise und in ein Wiederaufleben scharfer Kritik an der Politik des Verkehrsstadtrats.

Jenseits von Lohnkürzungen besaß der personalintensive Verkehrsbetrieb mit seinem hohen Anteil *fixen*, d.h. in Schienen, Untergrundstrecken und Betriebsgebäuden investierten Kapitals nur wenige Möglichkeiten, die nun massiv auftretenden Verluste durch Reduzierung der Betriebskosten aufzufangen. Die Belegschaftszahl der reduzierten Betriebe war 1929, vor allem aufgrund von Arbeitszeitverkürzungen und damit notwendig werdenden Neueinstellungen, noch einmal, und zwar auf einen neuen Höchststand, angestiegen (Anfang 1929: 25.690, Ende 1929: 28.441 Bedienstete). Nun drehte sich die Spirale rückwärts: Lohnreduzierungen, Arbeitszeitverkürzungen ohne Lohnausgleich, Feierschichten und auch Entlassungen. Daneben und davor kamen allerdings andere Instrumente zum Einsatz: Rücknahme der Betriebsleistungen (z.B. durch Verlängerung der Taktzeiten), Stilllegung von weniger ausgelasteten Straßenbahnlinien, vor allem aber: die Änderung der Fahrpreistarife, ein besonders sensibles Terrain, da das Fahrgastpublikum, vor allem die Arbeitermassen, mit dem Umstieg auf das Fahrrad, zum anderen – wie schon in den Inflationsjahren – mit dem Wechsel zur S-Bahn reagierte; und darauf, dass diese anhaltend wenig Neigung zu einer konzertierten Tarifierhöhung zeigen würde, konnte man fest rechnen. Gleichwohl erhöhte man schon im Dezember erstmals den Einheitstarif von 20 auf 25 Pfennig; zugleich beauftragte man allerdings auch zwei Gutachter, das in dieser Situation profitabelste Tarifsystem zu ermitteln. Dabei erhielt der Einheitstarif gegenüber dem Staffel- und Leistungstarif weiterhin den Vorzug, nicht zuletzt deshalb, weil man die Großsiedlungsprojekte am Stadtrand nicht gefährden wollte. Diese bedurften der Subventionierung, d.h. der „Niederhaltung der Tarife“ für weite Strecken.



1931 konnte eine schon vorgenommene Tarifierhöhung noch einmal zurückgenommen werden, weil eine Notverordnung des Reichspräsidenten weitere Lohn- und Gehaltskürzungen sowie niedrigere Energie- und Materialpreise, auch den Wegfall jeglicher Beförderungsteuer dekretierte. Als sich aber im Laufe des Jahres 1932 die Lage weiter verschlechterte, die Einsparspirale noch einmal anzog und die Politisierung wie Polarisierung der Belegschaft einen weiteren Schub erhielt, kam es vom 3. bis zum 7. November 1932 zum bekannten Berliner Verkehrsarbeiterstreik, der nicht so sehr wegen der damit einhergehenden



weiteren Einnahmeverluste für die BVG und Berlin von besonderem Übel war, sondern weil er als wilder Streik eine krude Allianz von nationalsozialistischen und kommunistischen Belegschafts- und Gewerkschaftsangehörigen kreierte, die ihre berechtigten Gewaltenergien zur Synergie brachten. Nach fünf Tagen Verkehrsblockade und – nicht selten blutigem – Straßenkampf hatten die Gerichte Hochbetrieb. Die meisten Gerichtsverfahren und -urteile waren allerdings schon knapp zwei Monate später, mit der Machtübernahme der Nationalsozialisten, Makulatur.

Die Gründung der BVG 1929 und der geplante „dynamische“ Ausbau des Liniennetzes, vor allem der U-Bahn, war zweifellos ein „kühner Versuch“, und Ernst Reuter ist aufs Ganze gesehen zuzustimmen, wenn er gegen wachsende Kritik an immer höherer BVG-Verschuldung darauf verwies, dass unter „normalen Bedingungen“ die Last von Zinsen und Amortisation zu tragen und langfristig auch von der Stadt zu bewältigen gewesen, die Weltwirtschaftskrise allerdings nicht voraussehen gewesen wäre. Auch seinem Hinweis auf die restriktiven Kreditprinzipien, mit denen die Finanzbehörden, an ihrer Spitze Hjalmar Schacht, eine kostengünstigere Finanzierung kommunaler Betriebe verhindert habe, sei die Anerkennung nicht versagt. Gleichwohl bleibt an der seit 1930 schnell wachsenden Kritik an Reuters BVG-Projekt einiges bedenkenswert: Dieses griff – angesichts einer erst wenig fortgeschrittenen Motorisierung des Berliner Verkehrs – sehr, sehr weit in die Zukunft aus, und der großzügige, aber allzu rasche Ausbau des

U-Bahn-Netzes wäre leichter zu bewältigen gewesen, wenn kaufmännischen Rentabilitätsrücksichten mehr Raum eingeräumt, die massiven Investitionen nicht bis in die schwere Finanzkrise hinein beibehalten worden wären und die sozialutopischen wie sozialpolitischen Einflüsse in diesem „kühnen Versuch“ nicht so stark, wie geschehen, das Übergewicht gewonnen hätten. 1931 wurde Ernst Reuter Oberbürgermeister von Magdeburg.

NS-Zeit: Neue Leitbilder, Werksgemeinschaft und „kriegswichtiger Betrieb“

Verkehr im Schatten von Weltreichsplänen und Kriegswirtschaft

Auch der Nationalsozialismus träumte von der Weltstadt *Berlin* und vom *neuen Menschen*. Aber nun war dieser Traum rassistisch-hegemonial konstruiert, und die Weltstadt wurde in abstruser Übersteigerung zum *Germania* eines arischen Eroberer-Reiches.⁹ Auch das Verkehrsleitbild der Ära Ernst Reuters wurde von dieser Radikalisierungsdynamik erfasst und in seinen Schwerpunktsetzungen gravierend verändert. Autoverkehr, Motorisierung der Volksmassen und repräsentativ-monumentaler Straßenbau – im Rahmen eines megalomanen Städtebaus – rückten in das Zentrum der Aufmerksamkeit des Regimes. Das entlastete die BVG ein Stück weit von ideologischen Anpassungszwängen und -zumutungen, drosselte zugleich aber auch den Zustrom von Finanzierungsmitteln und damit die Weiterführung der Reuter-Planung, insbesondere den Ausbau des U-Bahn-Netzes. Zwar blieb das Grundmuster der Entwicklung erhalten: Rückzug der Straßenbahnen aus der Innenstadt, Ausbau der U-Bahn und in Verbindung damit eine Erweiterung des Omnibusverkehrs im Kranz der Außenbezirke, zudem auch – in der Form von Querverbindungen – in der Innenstadt. Zwar gab es auch hier durchaus große Pläne, insbesondere zur Verkehrsbedienung von neuen Arealen der Rüstungsindustrie und von Gartenstädten an der städtischen Peripherie durch Durchmesser- und Radiallinien der zweiten wie ersten Ebene, überwiegend durch U-Bahnen und dort, wo diese fehlten, durch Straßenbahn-Schnelllinien auf eigenem Gleiskörper. Realisiert wurde von diesen Plänen bis 1939, als der Krieg endgültig alle Ausbauplanungen beendete, allerdings wenig. Das Primat der Kriegswirtschaft, das spätestens mit Görings Vierjahresplan 1936 den öffentlichen Personennahverkehr bestimmte, ließ nur noch begrenzte Veränderungen am bestehenden Liniennetz zu: Einzug von Linien, Änderungen in der Linienführung, Linienverlängerungen, Umbauten an vorhandenen Anlagen und Steigerung der Reisegeschwindigkeit. Auf den Ausbau des teuren U-Bahn-Netzes wurde dagegen völlig verzichtet.

Große Veränderungen gab es vor allem da, wo man in Hitlers und Speers *Germania*-Visionen hineingeriet. Die Straßenbahn wurde so aus der Ost-West-Achse des von Speer geplanten Prachtstraßenkreuzes, also aus der Charlottenburger Chaussee (1934) und aus Bismarckstraße wie Kaiserdamm (1937), Schritt für Schritt verdrängt. 1939 war es ihr schließlich sogar verwehrt, diese Repräsentationsachse – am Großen Stern – auch nur zu überqueren. Omnibusse traten an ihre Stelle. Zugleich wurde im Westen – nicht zuletzt unter der Perspektive künftig notwendig werdender Abkehr von nichteinheimischer, zu importierender Energie, insbesondere von der Benzin- und Dieselmotorisierung – ein kleines Oberleitungs-Busnetz installiert. „Groß“ blieben in der Erinnerung des späteren BVG-Direktors Dr. Schneider so vor allem die glänzend bestanden Leistungsproben der BVG in zwei repräsentativen NS-Massenveranstaltungen: der Olympiaade 1936 und dem Besuch Mussolinis 1937. Hier, aber auch nur hier, funktionierte die Zusammenarbeit von BVG und Reichsbahn vorzüglich. Ansonsten gelang es selbst der



Diktatur nicht, eine dauerhafte, harmonisch aufeinander abgestimmte Kooperation dieser beiden Nahverkehrsträger durchzusetzen.

Nicht groß und beeindruckend, aber durchaus beachtlich, entwickelte sich im Lauf der Friedensjahre die wirtschaftliche Lage der BVG. Schon Mitte 1931, auf dem Höhepunkt der gravierenden Finanzkrise, war das Stammkapital von 400 Millionen auf 200 Millionen abgesenkt worden. Nun reduzierten weitere Umschuldungen die hohen, bis 1932 aufgelaufenen Verbindlichkeiten. Eine neue Tarifstrategie, der schrittweise Übergang zu einem Stufen- und Leistungstarif, brachte mehr Geld in die Kasse. Seinerzeit hatte Ernst Reuter versucht, mit den Überschüssen aus dem Einheitstarif seine sozial-, städtebau- und verkehrspolitischen Ziele zu finanzieren. Der Stufentarif der NS-Zeit war von diesen Aufgaben, mangels verfügbarer Finanzmittel für solche politischen Programme, praktisch entlastet. Und da die Arbeitslosigkeit nach der Machtübergabe bald zurückging, im Zuge der sich entwickelnden Rüstungskonjunktur spätestens Mitte der dreißiger Jahre sogar Vollbeschäftigung erreicht wurde, wuchs die Zahl der Fahrgäste, zumal im preislich besonders günstigen Kurzstreckenbereich, kontinuierlich an.

Wenn man auch gegenüber der S-Bahn, die weiterhin mit niedrigen Fahrpreisen konkurrierte und 1936 eine neue, attraktive Nord-Süd-Linie in Angriff genommen hatte, einige Prozentanteile verlor: Zieht man noch in Betracht, dass man jenseits der genannten Entlastungen bei der BVG auch bei den Betriebsanlagen stärker auf Erhaltung als auf Erneuerung setzte, so ist dem Urteil des BVG-Chronisten durchaus zuzustimmen, dass die dreißiger Jahre des NS-Regimes Jahre der Entschuldung und – zumindest auf kurze Sicht gesehen – auch der finanziellen Gesundheit waren.

Betriebs-Führer, Arbeitskameraden und Arbeitsintensivierung

Ganz analog zu den Leitbildern und Strategien der Verkehrsbedienung lagen auch in der Betriebsorganisation der NS-Zeit Kontinuität und



Wandel eng beieinander. Auch hier dominierten die tagtäglichen Arbeitsroutinen über die ideologischen Inanspruchnahmen und Zumutungen, allerdings mit bemerkenswerten, keineswegs nur auf repräsentative

Großereignisse beschränkten Ausnahmen. Schon der Machtwechsel brachte seit Februar 1933 spürbare Veränderungen. Belegschaft und Unternehmensleitung gerieten unter den Druck einer überlegt organisierten „Säuberungs“-Bewegung. Politisch und rassistisch unerwünschte „Elemente“ wurden entlassen oder aus dem Betrieb hinausgedrängt: Kommunisten, Sozialdemokraten, Gewerkschaftler – und Juden. Eingestellt wurden anstelle dieser „Gemeinschaftsfremden“ vor allem „alte Kämpfer“ der NSDAP, 1932 entlassene Streikbrecher aus der NS-Bewegung sowie eine Fülle von „März-Gefallenen“, von opportunistischen Parteibuchwechslern, die sich vor allem mit dem Ermächtigungsgesetz nach dem neuen Wind richteten. Insgesamt wuchs nach dem 30. Januar 1933 innerhalb weniger Monate die BVG-Belegschaft, trotz der zahlreichen politisch motivierten Entlassungen, um über 2.000 Personen. Die Folge dieser Überbesetzung waren notwendige Arbeitszeitverkürzungen und sog. „Streckungstage“ ohne vollen Lohnausgleich.



Bei Vorstand und Aufsichtsrat war es schon erheblich schwieriger, Belastungsgründe für eine Entlassung zu finden. Mit den bewährten kesseltreiberischen und denunziatorischen Methoden, mit denen die NSDAP allenthalben den Führungswechsel vorantrieb, mit unbewiesenen Vorwürfen gravierenden technischen wie organisatorischen Versagens sowie der Korruption kam man aber auch hier, allerdings nur Schritt für Schritt, voran. Schon am 3. Mai 1933 gab es einen neuen Aufsichtsrat, schon bald darauf auch einen neuen Vorstand.

Das für diese Machtergreifung im Betrieb erforderliche Drohpotential stand den NS-Aktivistern in Gestalt einer neuen Einrichtung, dem -blau uniformierten – „Werkssicherheitsdienst“ der BVG, der sofort nach dem Reichstagsbrand Ende Februar 1933 eingerichtet wurde, *uneingeschränkt* zur Verfügung. Auf der Grundlage des „Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit“ vom 20.1.1934 wurde dann die neue, politisch gleichgeschaltete Betriebsgemeinschaft zielstrebig aufgebaut,

und zwar nach den Prinzipien von Zentralisierung und Hierarchisierung, Führer und Gefolgschaft, Gefolgschaft als „Arbeitskameradschaft“ und – verstärkt nach dem Einbau des Betriebes in Görings kriegswirtschaftlichen Vierjahresplan 1936 – als Leistungssteigerung durch Rationalisierung. Letzteres stand – im Unterschied zur Weimarer Zeit – nicht nur für effektive Organisation, sondern ganz wesentlich auch für Disziplin, militärischen Drill, gegenseitige Erziehung, Einordnung in ein rigides Kontrollsystem und – auch hier – Steigerung der „Schnelligkeit“, Verkehrsbedienung als Leistungswettkampf und „Erzeugungsschlacht“.



Seinen Abschluss fand diese Umorganisation der Betriebsstruktur am 1. Januar 1938 mit der Umwandlung der BVG-Aktiengesellschaft in einen städtischen Eigenbetrieb. Nun wurde der Oberbürgermeister oberster Leiter des Betriebes; die Handlungsspielräume der bisherigen AG waren damit weitgehend beseitigt. Persönlich verantwortliche Führer lenkten nun die konsequent hierarchisierte Gefolgschaft von Volksgenossen.¹⁰



Betriebliche Sozialpolitik und ideologische Appelle

Ziel des Nationalsozialismus war es, die von Massenstreiks und harten Verteilungskonflikten geprägten Klassenkämpfe der Weimarer Republik durch eine auf Führung und Kameradschaft gegründete Sozialharmonie zu überwinden. Eine Fülle neuer Einrichtungen und Parteiorganisationen prägten deshalb in der Folge das Gesicht und auch den Alltag des Betriebes: Vertrauensräte (statt der Betriebsräte), nationalsozialistische Betriebszellen (NSBO), Einrichtungen der Deutschen Arbeitsfront (DAF) und deren „Kraft durch Freude“-Organisation (KdF), Betriebswarte, Gesundheitswarte und vieles andere mehr. Ein Reichsamt „Schönheit der Arbeit“ sorgte sich um die qualitative Verbesserung der Arbeitsverhältnisse, ein „Treuhänder der Arbeit“ im Benehmen mit den Betriebsführern um die „Erhaltung des Arbeitsfriedens“, insbesondere um angemessene Löhne und Gehälter. Glaubwürdigkeit sollte dieses sozialharmonische Unternehmenskonzept zunächst und vor allem durch eine fürsorgende betriebliche Sozialpolitik erhalten.



Hier hatten schon die privaten Verkehrsbetriebe vor 1929 und die BVG danach umfassende Vorarbeiten geleistet, die vom NS-Regime nur fortzuführen und mit der neuen Ideologie hierarchisierter Betriebsgemeinschaft zu ummanteln waren. 1929, vor der großen Krise, zählte der „BVGer“, ganz analog z.B. zum legendären „Kruppianer“, zu denjenigen, zudem noch durch Uniformierung ausgezeichneten Arbeiteraristokraten, die – im Vergleich ihrer Zeit – betrieblich überdurchschnittlich bezahlt, versichert und tendenziell „von der Wiege bis zur Bahre“ versorgt waren.

Die wichtigsten proletarischen Lebenskrisen – Verlust des Arbeitsplatzes, Krankheit, Unfall, Invalidität und Alter – wurden vom Betrieb mit formellen wie informellen Beschäftigungsgarantien, mit Zusatz- und Vollversicherungen gemindert, einem Betrieb, der seine Fürsorge auch über den Arbeitsbereich hinaus ausdehnte und sich recht engagiert um Ausbildung, Wohnung, Erholung, Geselligkeit und Kulturbetätigung der Belegschaft – und ihrer Familien – kümmerte. Hier setzte der Nationalsozialismus, bei aller Betriebspropaganda, letztlich nur noch wenige neue Akzente, insbesondere mit Lehrwerkstätten, psychotechnischen Studien, betrieblichen



und überbetrieblichen Berufswettkämpfen, im Aus- und Weiterbildungsbereich, beim militärisch bedeutsamen Sport (die Betriebssportgemeinschaft umfasste Ende 1938 ca. 2.400 aktive Wettkämpfer) und in der Fürsorge für Familie und Kind, in der sich ideologische Beeinflussung (Hygiene, Erbgesundheit und Pflege der Rassereinheit) mit kriegswirtschaftlich sinnvoller Ernährung (Einkauf nur deutscher Waren, „Eintopf“-Sonntag, „Kampf dem Verderb“) und durchaus brauchbarer praktischer Hilfe (Kinderlandverschickung) verbanden. Nicht zu vergessen schließlich auch die all- und festtägliche Berieselung der Belegschaft mit Appellen, Bildern und Ritualen der NS-Welt: Führerbilder überall, sogar ein eigener Führer-Andachtsraum; Fahnen-, Toten- und Massenaufmarschkult bei den häufigen Betriebsbesuchen von Parteigrößen und bei Festveranstaltungen der Partei vom 1. Mai bis zum Reichsparteitag in Nürnberg. Inwieweit dies alles für die stagnierenden Löhne entschädigte, bleibt mangels Quellen eine offene Frage.

Im Betriebsalltag war die noch unter Ernst Reuter gegründete Werkzeitschrift „Die Fahrt“ für die Förderung der „Werksgemeinschaft“, konkret für die Homogenisierung der drei noch immer stark nebeneinander arbeitenden Betriebsabteilungen, zuständig. Dieses Bemühen dürfte auch der ideologischen Beeinflussung und Propaganda des NS letztlich nur in geringem Umfang gelungen sein. Rein ideologische Artikel und Appelle finden sich in der „Fahrt“, vergleicht man diese z.B. mit dem DDR-Pendant „Unsere BVG-Zeitung“, außerordentlich selten. Die große Mehrzahl der in der „Fahrt“ abgedruckten Berichte behandelt ausschließlich technische, organisatorische oder Personalfragen. Wenn die Homogenisierung der BVG-Belegschaft zwischen 1933 und 1945 dennoch unmerklich und schrittweise Fortschritte machte, so durch die Einstufung der BVG als „kriegswichtiger Betrieb“ im Vierjahresplan 1936, vor allem aber durch die Erfahrung des Krieges, insbesondere den heldenhaften Abwehrkampf der BVGer gegen den Bombenkrieg an der Heimatfront.



lich und schrittweise Fortschritte machte, so durch die Einstufung der BVG als „kriegswichtiger Betrieb“ im Vierjahresplan 1936, vor allem aber durch die Erfahrung des Krieges, insbesondere den heldenhaften Abwehrkampf der BVGer gegen den Bombenkrieg an der Heimatfront.

Krieg: Vorboten, Vorleistungen und Ersatzmaßnahmen

Dieser Krieg kündigte sich schon früh, aber lange Zeit eher unmerklich an. Er kam in kleinen, leisen Schritten. Erst in der Rückschau wird deren Konsequenz erkennbar. Was bedeutete es schon auf den ersten Blick, wenn die allgemeine Wehrpflicht wieder eingeführt wurde (1934), wenn im Betrieb eine Mobilmachungsabteilung ihre Arbeit aufnahm und die sog. UK-Kandidaten, also auch im Kriegsfall „unabkömmliche“ Bedienstete, auflistete sowie Betriebseinschränkungen bei Bombenkriegen antizipierte? Was bedeuteten schon erste Verdunkelungsübungen (1935), frühe BVG-Luftschutzübungen und ein Probe-Fliegeralarm (1937), die Einrichtung von Luftschutzräumen im

Betrieb oder das Verschwinden der eisernen Gitter und Tore von den Betriebshöfen, der „Ersatz“ von Buntmetallen in den Fahrzeugen oder die Appelle zum sparsamen Gebrauch von Material und Strom, aber auch von Nahrungsmitteln, die importiert werden mussten („Kanonen statt Butter“)? Fiel es auf, dass seit 1933 Planungen erarbeitet wurden, einen Teil des Güterverkehrs auf die Straßenbahn zu legen, begriff man, was es bedeutete, im Rahmen des Vierjahresplans zum „kriegs-



wichtigen Betrieb“ erklärt zu werden; sah man, dass intensiv über „Ersatz“ für Benzin, Diesel und Reifengummi, aber auch über den Ersatz von eventuell eingezogenen Belegschaftsmitgliedern nachgedacht wurde? Die Historiker haben bisher noch kaum Antworten auf diese Fragen erarbeitet; aber vieles spricht dafür, dass es dem Alltagsbewusstsein gelang, diese Zeichen an der Wand weitgehend wegzublenden. Schwieriger dürfte dies schon bei den russisch Ausgeschlossenen gewesen sein, wenn auch „Die Fahrt“ nur *einmal* in 12 Jahren und dazu sehr spät (1942) einen Artikel veröffentlichte, der schon im Titel von Juden und Judensternen sprach.

Mit Beginn des Krieges wurde der geplante Entzug von Materialien – 150 Omnibusse mussten sofort an die Front gegeben werden – und von Belegschaftsangehörigen Realität. Schritt für Schritt traten die in der Kriegsplanung erfassten Ersatzkräfte in Erscheinung. Neben Omnibussen wurden zunehmend auch Arbeitskollegen requiriert, während zugleich steigende Verkehrsansprüche bei der U-Bahn zur Leistungssteigerung zwangen: Personenkraftwagen und Motorräder wurden eingezogen und lenkten ihre Besitzer zurück auf die Schiene; Rüstungsbetriebe wanderten, auf den Luftkrieg reagierend, in die Vororte und verlangten für ihre in- wie ausländischen Arbeiter entsprechende neue Linien (vor allem der Straßenbahn, da der Bestand an Omnibussen schnell schrumpfte und zunehmender Treibstoffmangel dem Buseinsatz zusätzliche Grenzen setzte). Ganz ähnlich war die Lage bei den Lkws, so dass der *Güterverkehr* auf der Straßenbahnschiene in großen Sprüngen expandierte und schließlich – mit den wachsenden Zerstörungen des Bombenkriegs – zum besten Indikator für die schwindende Abwehrbereitschaft der Reichshauptstadt wurde.



Zunächst suchte man die schnell an Zahl zunehmenden Einberufungen durch Ersatz Einstellungen zu kompensieren. Da aber männliche Arbeitskräfte knapp wurden, griff man früh auf Frauen, zunächst überwiegend auf unverheiratete Frauen zurück. Eigentlich gehörte die Frau als Quelle „erbgesunden Nachwuchses“ zu Heim, Herd und Kindern, sollte nach NS-Ideologie nicht, wie im Ersten Weltkrieg, durch Fabrikarbeit ihre Gesundheit gefährden, ihre Kinder vernachlässigen und so – insbesondere durch auf der Straße verwahrloste, „streikwillige“ Jugendliche – die Solidarität der „Heimatfront“ gefährden. Aber solche ideologischen Vorbehalte ließen sich im Laufe des Krieges zunehmend weniger aufrechterhalten. Immerhin verbot man den nun immer zahlreicher eingestellten Frauen die harte Arbeit der Straßenbahnführerin mit einem Gesetz, das 1953, im Kalten Krieg, eine merkwürdige Wiedergeburt erfahren sollte. Aber auch dieses Verbot ließ sich in einem Weltkrieg nicht lange aufrechterhalten.



Auf die Ersatz-Einstellung von Männern und Frauen - die Umschulungsaktivitäten liefen auf Hochtouren - folgten schon bald kurzfristige, schwächere Ersatzlösungen: Studenten, die ihre Semesterferien für einen „Ehrendienst“ opferten (1941), Hitlerjungen, die Gleiches in den Schulferien leisteten, vor allem aber „Arbeitsmädchen“¹¹, junge Frauen des Reichsarbeitsdienstes, die ab 1941 in großer Zahl und zum Teil mit ferialer Begeisterung ihnen auferlegte halbjährige Kriegshilfsdienstjahre als Schaffnerinnen in der Reichshauptstadt absolvierten, untergebracht in zahlreichen dezentralen Gemeinschaftsunterkünften nahe den Betriebshöfen, versorgt und kontrolliert von älteren



Betreuerinnen und Sozialarbeiterinnen. Im technischen Dienst stellten schließlich, verstärkt seit den Rückschlägen in Russland, Fremdarbeiter, in der Schlussphase des Krieges zunehmend Zwangsarbeiter aus dem Osten, den dringend benötigten Ersatz.

Bombenkrieg: Wettlauf zwischen Zerstörung und Reparatur

Seit 1940 kannte Berlin Luftangriffe, die allerdings zunächst eher sporadisch auftraten, schon Ende 1941 aber dichter wurden und im Verlauf des Jahres 1943 in einen massiven, hochzerstörerischen Bombenkrieg übergingen, auch den hellen Tag nicht mehr mieden und sich zunehmend, jenseits kriegswichtiger Einzelziele, wie Fabriken und Brücken, auf hochverdichtete Wohngebiete ausrichteten, um die Widerstandskraft der Bevölkerung zu zermürben. In der Alltagssprache etablierte sich ein neues Wortfeld: Bombenteppich, bombensicher, flächendeckend, Trümmerlandschaft.

Für die BVG-Belegschaft begann nun der letztlich hoffnungs-, aber keineswegs ergebnislose Wettlauf zwischen Zerstörung und Reparatur. Ein „Einsatzstab Reparatur“ organisierte die „Reparaturschlacht“; der *kriegswichtige Betrieb* kämpfte heroisch um die Erfüllung seiner „Verkehrspflicht“.¹²

Die ersten beiden Kriegsjahre brachten, trotz schnell steigender Verkehrsbelastung, trotz erheblichem Personal- wie Materialentzug sowie wachsendem Strom- und Benzinmangel, kaum Leistungseinschränkungen. Erst Ende 1941, mit der Intensivierung des alliierten Luftkriegs, waren solche nicht mehr zu umgehen. Linien wurden nun verkürzt, zum Teil auch aufgehoben, Haltestellenabstände vergrößert, ein Teil der Haltestellen eingezogen, Taktzeiten verlängert. Der Ersatzverkehr wies immer größere Lücken auf. Raubbau an den Betriebsanlagen reduzierte die durchschnittliche Reisegeschwindigkeit. Die Bomben trafen zunächst die dezentral gelegenen, gezielt angelegten Betriebshöfe, Hochbahnhöfe und Werkstätten, mit der Ausweitung des Abwurfs auf Wohngebiete dann aber auch die Hauptverwaltung, die innerstädtischen Bahnhöfe, die Straßenbahnen, die U-Bahn-Tunnel und schließlich alles, was zur Aufrechterhaltung der Verkehrsbedienung notwendig war. Der tägliche Reparaturkampf wurde so endgültig zur Sisyphosarbeit, die bis zum Ende des Krieges ganz offensichtlich ohne Einbußen an Arbeitsintensität – und ohne Zeit zum Nachdenken – geleistet wurde. Die „Heimatfront“ hielt, wenn auch die Leistungseinschränkungen zunahm. Diese erreichten 1943, aufgrund immer schwieriger werdender Material- und Personalprobleme, eine neue Qualität, betrafen zunächst den Bus-, dann den Straßenbahn- und zuletzt auch den am wenigsten personalintensiven U-Bahn-Verkehr. Versuche mit Ersatzstoffen wie Flüssiggas, Stadtgas und zuletzt auch Holzgas brachten nur wenig Erfolg, so dass der Busverkehr relativ früh faktisch zum Erliegen kam. Für die beiden anderen Verkehrssysteme wurden notgedrungen Benutzerbeschränkungen ausgedacht. Die Berufstätigen, vor allem Belegschaftsangehörige der Rüstungsbetriebe an der Peripherie, erhielten uneingeschränkt Vorrang; alle anderen Nutzer wurden auf „verkehrsruhige Zeiten“ verwiesen. Aber auch die Fahrtberechtigung von Sondergruppen wurde nun überprüft. Für die Polizei gab es diese seit 1936, für Wehrmacht und Ritterkreuzträger, für Kriegsverwundete und Kriegsinvalide seit 1939, für den Reichsarbeitsdienst seit 1943. Dies waren Sondertarife, die nun eingeschränkt wurden. Sonderregeln galten seit Beginn des Krieges aber auch für andere Gruppen: Erste Erlasse regelten Anfang 1941 den Transport von Kriegsgefangenen. Mit einer Reichsverordnung vom 24.3.1942 wurde dann die Benutzung des öffentlichen Personennahverkehrs durch Juden drastisch eingeschränkt. Auch für Zwangsarbeiter in Rüstungsbetrieben und für hauswirtschaftliche Ostarbeiterinnen lassen sich Erlasse nachweisen. Nur bei großer Entfernung zwischen ihren Lagern und ihren Arbeitsplätzen wurde ihnen ein eingeschränk-



tes Beförderungsrecht gewährt. 1944 konnte schließlich die Verkehrsbedienung trotz „totalen Arbeitseinsatzes“ auch notdürftig kaum mehr aufrechterhalten werden. Zu krass wurde die restriktive Materialbewirtschaftung, die Kontingentierung von Rohstoffen, vor allem aber die Personalnot.



Das Erscheinungsbild der durchweg stark lädierten Straßenbahnen mit ihren mit blauer Farbe abgedunkelten Fensterscheiben, mit ihren Sehschlitzen und Pappfenstern muss ebenso deprimierend gewesen sein wie das der Straßen: Wracks von Straßenbahnen und Bussen, Blockaden durch eingestürzte Häuser und Trümmerberge, Bombenkrater, schwer getroffene Viadukte, U-Bahnhöfe, Tunnelstrecken und Betriebshöfe, verbogene Schienen, heruntergerissene Fahrleitungen und Rosetten, zusammengebrochene Masten. Akuter Schaffnerinnenmangel erzwang Ende 1944 die späte Rückkehr zu einem (Kriegs-) Einheitstarif. Doch bald gab es für die noch verbliebenen Straßenbahnen, Busse und selbst für die U-Bahnen in all der Zerstörung kein Durchkommen mehr. Als zu den immer heftigeren Bombenangriffen schließlich die Straßenkämpfe in der Hauptstadt selbst hinzu kamen, stellte die BVG am 22. April 1945 unter wachsendem Erdbeschuss ihren Verkehr endgültig ein.



Aber schon am 20. Mai 1945, knapp zwei Wochen nach der bedingungslosen Kapitulation, fuhr schon wieder, Symbol und Vorschein kommenden Wiederaufbaus, die erste Straßenbahn in Berlin. Die Belegschaftsleitung hatte – selbst unmittelbar vor der russischen Okkupation, und trotz massiver Absetzbewegungen nach Westen – allen zerstörerischen Plänen einer abschließenden „Götterdämmerung“ der BVG widerstanden. Man hatte einen Lebensabschnitt verloren, aber nicht den Lebensmut!



Systemkonkurrenz und neuer Anfang 1945 – 1992. Der Wiederaufbau

Mangel und Mobilität

Der Krieg war noch nicht einmal formell beendet, da begann – auch bei der BVG – schon das große Aufräumen. Noch im Mai 1945 „übernahm“ man das leerstehende, von NS-nahen Reichsbehörden verlassene Gebäude an der Potsdamer Straße 188 - 192. Mit dem bald darauf folgenden Zuerwerb und Wiederaufbau weiterer, benachbarter Bauten, insbesondere des schwer kriegszerstörten „Kathreinerhauses“ (Potsdamer Str. 186), erhielt die Hauptverwaltung der BVG endlich den lang entbehrten repräsentativen Sitz (im amerikanischen Sektor), von dem aus das Projekt „Gleise und Straßen frei“ konzentriert in Angriff genommen werden konnte.¹³

Der Wiederaufbau begann in den wenig zerstörten und deshalb stark bevölkerten Außenbezirken der Stadt und drang von dort Schritt für Schritt in die teilweise verwüsteten, durchweg nur wenig bewohnten



Innenstadtviertel vor. Materiell wie psychologisch waren die Wiederaufbauleistungen schon der ersten Monate beeindruckend. Die Gleisanlagen der U-Bahn hatte man Ende 1945 nahezu völlig, die Gleise der Straßenbahn immerhin zur Hälfte wiederhergestellt. Nur der Bus hinkte dieser Entwicklung noch hinterher. Die Berliner sahen, dass die Bahnen wieder fuhren, dass diese Schritt für Schritt ihr normales Erscheinungsbild wiedergewannen, dass das zentrale Uhrensystem, die „Zeit“ der BVG, wieder funktionierte, dass das Leben wieder in feste Bahnen kam und zu pulsieren begann. Zuversicht und Tatkraft kamen zurück.



Aber es gab auch – ermüdend in ihrer Vielzahl – erhebliche Widerstände, die dieser Bereitschaft zum schnellen Wiederaufbau harte Grenzen setzten. Da war der ständige Mangel an Materialien, von Kupfer über das Glas bis zu den Glühlampen, von der Farbe bis zu den Busreifen. Noch gravierender allerdings: Die von den Besatzungsmächten ständig weiter reduzierten Kontingente für Strom und Treibstoff, die zu zeitweise drastischen, bisweilen die 40%-Marke überschreitenden Betriebseinschränkungen und in deren Folge durchaus auch zu Entlassungen zwangen. Da die Verkehrsnachfrage nicht nachließ, im Gegenteil – bei weitgehend fehlendem motorisierten

Individualverkehr – von Monat zu Monat stieg – schon 1947 war der Gesamtverkehr von 1938 wieder erreicht – nahm die Überbesetzung der Wagen, trotz der Entlastung durch private Busunternehmen, teilweise groteske Formen an. Das Wort ‚Trittbrettfahrer‘ hatte in dieser Zeit eine außerordentlich konkrete, bedrückende Bedeutung.

Zwar zeigte das Argument „keine Mobilität – keine wirtschaftliche Erholung“ bei den Alliierten durchaus Wirkung. Aber der fast tägliche Kampf um Strom, bis in das Blockadejahr 1948 hinein, absorbierte doch beträchtliche Energien sowohl der Unternehmensleitung wie des Verkehrsstadtrats.¹⁴ Auch Demontageverluste waren, trotz erheblicher Widerstände seitens der Belegschaft, letztlich nicht zu vermeiden. Schmerzhaft vor allem die Lieferung von 120 U-Bahn-Wagen nach Moskau, weniger dagegen wohl die rechtlich komplizierter begründete Rückführung von 69 Straßenbahnwagen nach Warschau.

Gleichermaßen belastend wie Materialengpässe, Strommangel und Demontagen wirkten sich aber auch die Turbulenzen im Personalbereich aus: Zwar kümmerte sich der Betrieb in der Nachkriegszeit fürsorglich um seine



„Familie“, schaffte Nahrung, Heizung und Kleidung für seine Angehörigen heran. Zwar lebte das hochdifferenzierte Leistungsspektrum betrieblicher Sozialpolitik schnell und umfassend wieder auf. Zwar begann mit der Einrichtung eines Gesamtbetriebsrats 1946 und einer ersten

Betriebsvereinbarung mit dem Senat von Berlin-West im Juni 1947 eine neue Zeit erfolgreicher, kontinuierlich sich ausweitender betrieblicher Mitbestimmung. Doch die Gesamtbelegschaft als Leistungsgemeinschaft kam gleichwohl nur mühsam in ruhiges Fahrwasser. Denn allenthalben drängten gravierende Personalprobleme: Da riss die schnelle Heimreise der vom erzwungenen Kriegshilfsdienst befreiten

Arbeitsmädchen empfindliche Lücken. Ein Großteil der „im Feld“ stehenden Belegschaftsangehörigen geriet in Kriegsgefangenschaft. Viele Frauen, vor allem die Schaffnerinnen, gaben den Dienst auf, sobald ihre Männer zurückkamen. Neue Arbeitskräfte waren dagegen auf dem stark geschrumpften Berliner Arbeitsmarkt – die Bevölkerung war von 4,4 (1938) auf 2,8 Millionen (1945) zurückgegangen – kaum zu gewinnen, weil die Konkurrenz der Industrie groß, die Lohn- und Gehaltsangebote der BVG dagegen – aufgrund der Brüningsschen Notverordnungen Anfang der dreißiger Jahre und einer restriktiven nationalsozialistischen Eigenbetriebspolitik – vergleichsweise niedrig lagen. Die Folge war eine extrem hohe Belegschaftsfluktuation, ein ständiges Kommen und Gehen, das einer Leistungssteigerung ebenso entgegenstand wie die hohen Krankheitsquoten, die insbesondere bei den Frauen schwindelnde Höhen von 40 bis 45 % erreichten.

Altlasten, neues Personal und erste Planungen

Zu all diesem trat schließlich die schwerste Last noch hinzu: Das Erbe der NS-Zeit in Gestalt gravierender Auflagen zur Entnazifizierung. Der alte Vorstand trat – mehr oder weniger freiwillig, aber doch zügig – zurück; der neue brauchte Zeit zur Einarbeitung. Die Anordnung des Sowjet-Marschalls Schukow vom Mai 1945 forderte aber, dass nicht nur leitende Angestellte, sondern *alle* Belegschaftsangehörigen, die Mitglied der NSDAP gewesen waren, aus dem öffentlichen Dienst zu entfernen seien. Selbst wenn diese Order, wie von der BVG-Führung geplant, „mit Vorsicht“ durchgeführt wurde, war diese nicht ohne erhebliche Betriebsstörungen umzusetzen. Deshalb galt es, schon früh Ersatzmaßnahmen zu bedenken. Insgesamt wurden 1945 aufgrund einer umfassenden Personalüberprüfung 3.100 Parteimitglieder, das waren ca. 20 - 25 % der damaligen Gesamtbelegschaft, entlassen. Zwei Ausgleichsstrategien boten sich an: Zum einen die verstärkte Rekrutierung von Frauen, zum anderen ein Rehabilitierungsprogramm für die entlassenen Parteigenossen. Diese konnten nach einem „Bewährungseinsatz“ in minderer Beschäftigung nach einer gewissen Zeit wieder in ihr ehemaliges Arbeitsgebiet zurückkehren, wenn sie – unter der Perspektive notwendigen Wiederaufbaus – eine positive Beurteilung erhielten. Schon am 1.5.1947 wurde dieser Sondereinsatz für Parteigenossen allerdings wieder aufgegeben, wenn auch gegen den anhaltend starken Widerstand der Betriebsräte. Noch am 17.4.1949 musste Ernst Reuter als Oberbürgermeister und Vorsitzender des BVG-Beirats „seinen“ Betriebsrat, der die Einstellung Entnazifizierter weiter blockierte, ermahnen, doch endlich „unter das Problem der Entnazifizierung auch innerlich wirklich einen Schlussstrich zu ziehen“.¹⁵

Indirekt wird zu dieser Haltung der West-Betriebsräte vermutlich auch der Druck der Kollegen der BVG-Ost beigetragen haben. Denn dort, wo der Antifaschismus zur Kernidentität der neuen sozialistischen Gesellschaft gehörte, hatte auch der im Bewährungseinsatz „gereinigte“ Entnazifizierte kaum eine Einstellungschance. Desto stärker musste man gerade dort die Alternative, den Einbau der Frauen in das Berufsleben, und nicht zuletzt in die BVG-Ost, forcieren und demonstrieren. Schon in gemeinsamer Aufbauzeit hatte man dazu wichtige Grundlagen geschaffen: Seit 1946 wurden die betriebsinternen Laufbahnprinzipien zugunsten der Frauen geändert. Frauen konnten nun, unter Verzicht auf die Vorstufe der Wagenwäscherin, nach einer Schulung direkt als Schaffnerin eingestellt werden und erhielten zudem gleichen Lohn für gleiche Arbeit. Seit Januar 1947 waren die Schaffnerinnen den Schaffnern „arbeitsmäßig und arbeitsrechtlich“ völlig gleichgestellt.



Am 26.11.1946 kehrte Ernst Reuter aus türkischer Emigration nach Berlin zurück und wurde schon am 19.12. zum Stadtrat für „Verkehr und Versorgungsbetriebe“ gewählt. Gegen die phantasievollen stadtplanerischen Vorgriffe eines Scharoun und Bonatz setzte Reuter, nun nicht mehr der „junge Husarenreiter“¹⁶ der späten 20er Jahre, zum einen auf Kontinuität, also auf ein bewusstes Anknüpfen an seine innovative Weimarer Verkehrs- und Stadtplanungspolitik, zum anderen aber auch, angesichts der minimierten Leistungskraft der Stadt, auf Augenmaß. Das hieß zwar, wie schon in der Weimarer Zeit, Herstellung eines weltstädtischen Verkehrsnetzes, planende Durchdringung des City-Bereiches mit „großen Verkehrsadern“ (vor allem der U-



Bahn), sowie Förderung eines „Kranzes von Vororten eigenen Lebens“; das bedeutete zugleich aber auch eine nun sehr vorsichtige Antwort auf den langfristigen Verkehrstrend, die Reuter in einer neuen USA-Reise 1949 im Negativen wie im Positiven noch einmal bestätigt gefunden hatte: Die Straßenbahn war aufgrund ihrer Wirtschaftlichkeit für die Wiederaufbaujahre noch unverzichtbar. Zunächst sollte der Busverkehr, dann der U-Bahn-Bau ihre schrittweise Rücknahme aus dem City-Bereich ermöglichen. Der dadurch langfristig gewonnene Straßenraum aber war letztlich weiterhin dem unaufhaltsam aufsteigenden motorisierten Individualverkehr vorbehalten. In der Form hatte sich Reuters Verkehrspolitik also geändert; sie war gemäßigter geworden. In der Zielsetzung änderte sich aber kaum etwas. Nur kurz und für die westliche Hälfte Berlins sollte er, der auch als Oberbürgermeister die BVG letztlich weiter lenkte, Gelegenheit haben, seine Vision eines weltstädtischen Berlin-Verkehrs Realität werden zu lassen. Die Spaltung der Stadt, der letztlich auch die BVG, die mit ihrem Betriebsnetz auf der Einheit des Groß-Berliner Raums gründete, nicht ausweichen konnte, war schon auf dem Weg.

Die Spaltung

Geteilte Erinnerungen

In einer Beiratssitzung der BVG-Ost vom 24.11.1950 präsentierte der leitende Direktor Knapp seine Version der Spaltung der BVG im Verlauf der Jahre 1948/49, eine parteioffizielle „Meistererzählung“, die langfristig die Erinnerung des BVGers im Ostteil der Stadt in starkem Maße geprägt hat.¹⁷ Um dem Übergewicht des – im amerikanischen Sektor verbotenen – Freien Deutschen Gewerkschaftsbundes (FDGB), der SED und der BVG-Gesamtbelegschaft Einhalt zu gebieten, habe die



amerikanische Besatzungsmacht die als Gegenbewegung zum FDGB gegründete Unabhängige Gewerkschaftsopposition (UGO) gefördert; und diese hätte „unter dem Schutze von Reuter“ bei den Betriebsratswahlen 1948 dann eine Mehrheit errungen, die sie entschieden zur Spaltung der BVG genutzt habe. Hebel dieser gewerkschaftlichen Spaltungspolitik sei die Personalpolitik gewesen. Dem damaligen Personaldirektor, nämlich Knapp selbst, und vielen weiteren „fortschrittlichen“ Mitgliedern des Gesamtbetriebsrats wie der Belegschaft sei diese letztlich zum Verhängnis geworden. Denn Knapp habe der Verdrängung der „fortschrittlichen Belegschaftsmitglieder“ aus Leitungspositionen der BVG ebenso energischen

Widerstand entgegengesetzt wie der Forderung der UGO, politisch aktive Kollegen, die – vor allem mit Flugblättern, die sie im Betrieb verteilten – für den doch allein die Einheit Berlins repräsentierenden und im Osten Berlins residierenden Magistrat kämpften, fristlos zu entlassen. In erheblichem Maße habe er so Entlassungen verhindern können. Die Forderung der Amerikaner, der UGO und schließlich sogar des „Tagesspiegel“, diesen kommunistischen Personaldirektor zu beseitigen, habe, da die BVG-Direktion sich dieser Forderung verweigerte, schließlich zu einer aggressiven Selbsthilfeaktion der UGO geführt: Durch eine Blockade der im amerikanischen Sektor gelegenen Hauptverwaltung sei Knapp am Betreten seines Büros gehindert worden, durch den Zusammenprall von Fortschrittlichen, die zur Unterstützung Knapps herbei eilten, und UGO-Aktivisten sei es schließlich zu „öffentlichen Massenauseinandersetzungen“ und zur zeitweiligen Verhaftung Knapps durch die Polizei des West-Magistrats, schließlich auch zur „Beurlau-

bung“ (mit Hausverbot) des Personaldirektors und weiterer 15 Kollegen gekommen. Der „demokratische“ Magistrat im Osten Berlins habe entschieden, auf diese „durch amerikanische Provokation beabsichtigte Spaltung des Verkehrs nicht einzugehen, sondern im Interesse der Berliner Bevölkerung die Einheit des Groß-Berliner Verkehrs zu wahren“. Erst nach weiteren Provokationen, insbesondere der Umstellung des Verkehrstarifs allein auf Westgeld, habe dieser dann (am 19.9.1949) beschlossen, „die Verantwortung für den Verkehr im demokratischen Sektor selbst zu übernehmen“ (3.10.1949). Aus dem kleinen Büro Knapps in der Stralauer Straße 44 (10.3.1949) sei so die Verwaltung BVG-Ost mit eigenem Vorstand hervorgegangen. Zweimal wurde im Protokoll dieser Beiratssitzung wiederholt, was später zur selbstbewusst wiederholten Erinnerungsformel wurde: „in 14 Tagen“, so die damals in Betriebsversammlungen ausgesprochenen Erwartungen der UGO-Leute, werde „der Verkehr im Osten nicht mehr rollen“; dann würde man dort „den Schrott abholen“. Aber da hätten sie sich, wie die Geschichte zeigt, gewaltig getäuscht.

Überhänge: Die Widerständigkeit des „Netzbetriebs“

Natürlich wurde diese „Auferstanden aus Ruinen“-Geschichte der BVG-Ost im Westen der Stadt ganz anders erzählt. Wichtiger aber als eine minutiöse Rekonstruktion der damaligen von Behinderung und Teilung des Magistrats, Aussperrung von leitenden Verwaltungsangestellten im Osten und unmittelbarer Blockadeerfahrung bestimmten Ereignisse, für die hier ohnehin der Raum fehlt, sind einige Grundeinsichten, die aus solchen Erinnerungsgeschichten in Ost wie West zu gewinnen sind: Die Spaltung der BVG war eine Folge der politischen Teilungsgeschichte Berlins und der Welt im beginnenden Kalten Krieg. Das Unternehmen hatte deshalb letztlich keine Chance, seine Einheit zu erhalten. Auffällig ist aber,

das neben den Politikern ganz wesentlich auch die Gewerkschaften den Konflikt vorantrieben und die Belegschaft dieses öffentlichen Unternehmens auf beiden Seiten massiv politisierten. Hervorhebungs- und erklärenswert ist aus der Sicht einer BVG-Geschichte deshalb vor allem, wie lange die Unternehmensleitungen der geteilten BVG, trotz wachsender Spannungen und Konflikte im betrieblichen Alltag, wenn auch in immer stärker schrumpfenden Resten, am Einheitsbetrieb *festgehalten* haben. Dazu zwang nicht zuletzt, jenseits der auch hier nicht fehlenden politischen Einheitsbeschwörungen, die Logik und Tradition der BVG als ein ganz Berlin übergreifender Netzbetrieb mit einer seit vielen Jahrzehnten mühsam aufgebauten einheitlichen, systematischen Verkehrsbedienungsform für alle Berliner. Noch in der Rückschau zeigt der Bericht des BVG-Direktors und Chronisten Dr. Schneider die Distanz dieses sachlich, bisweilen durchaus auch technokratisch denkenden Managers zur aggressiven Politik der UGO-Akteure und selbst zu seinem Vorgesetzten Ernst Reuter.¹⁸ Beim BVG-Ost-Direktor Knapp und seinen Mitstreitern mag neben der Eigenlogik des Netzbetriebs auch das Wissen eine Rolle gespielt haben, dass bei einer Aufteilung der Betriebsmittel eine eventuelle Ost-BVG es schwer haben würde, die Bevölkerung ihres Sektors verkehrsmäßig angemessen zu bedienen: 60 % der Verkehrsanlagen, der Einwohner und des Verkehrsaufkommens „gehörten“ ebenso den westlichen Besatzungszonen wie die große Mehrzahl der Materiallager, alle Hauptwerkstätten und das Gros der Betriebshöfe. Die provozierende Prognose der UGO-Betriebsräte, in 14 Tagen werde man den „Schrott“ im Osten abholen, war angesichts eines Wagen- und Anlagenbestands, der noch immer am Raubbau und den Schäden des Krieges litt, aber auch angesichts der Drohung krasser Materialkürzungen – nur 6 % des Materialersatzes kam von Firmen der sowjetischen Besatzungszone – keineswegs so weit herbeigeht, wie sie heute klingt.

Misstrauen hatte es natürlich schon immer gegeben. Der sowjetische Stadtkommandant sorgte schon früh dafür, dass die Wagenbestände „gleichgewichtig“ auf die vier Sektoren verteilt wurden. Seitdem achtete man aufmerksam darauf, dass stets nur so viele Züge den sowjetischen Sektor verließen, wie in diesen einfuhren. Schwere, langfristig kaum auszubalancierende Turbulenzen brachten dann aber, ganz konkret, die doppelte Währungsreform und die Blockade (24. und 25.6.1948). Während diese auf politischer Ebene die Spaltung der Stadtverwaltung (30.11.1948), das Nebeneinander von zwei Magistrat-



BVG-West, aber auch der BVG-Ost-Belegschaft, zumal derjenigen, die im Osten arbeiteten und im Westen wohnten. Da immer mehr Berliner ihre Tickets in Ostgeld zahlten, brachen die Einnahmen der BVG drastisch ein. Auch die Regel, dass für den Fahrkartenauf die Währung des Einstiegsorts gelte und die Durchsetzung eines Schaffnerwechsels am Übergang vom sowjetischen Sektor in den Westen Berlins (21.3.1949) brachten nur mäßige Korrekturerfolge, da die West-Berliner in den dichtbevölkerten Wohnvierteln nahe der Sektorengrenze gerne ein Stück Fußweg auf sich nahmen, um dann für einen Bruchteil des Westtarifs durch die West-Sektoren zu fahren. Schmerzhaft bemerkbar machte sich zudem die anhaltende Billig-Konkurrenz der auch im Westen – unter sowjetischer Leitung – für Ostgeld fahrenden S-Bahn.



Mit der Etablierung einer eigenen BVG-Verwaltung im Osten begannen im Frühsommer 1949 dann – stillschweigend von den beiden Magistraten geduldet und gelenkt – Verhandlungen über die pragmatische Aufteilung der Verwaltungsbereiche, der Betriebseinrichtungen und des Personals der BVG. Vor allem der „Personalausgleich“ warf erhebliche Probleme auf, wohnte doch die große Mehrzahl der BVGler über die ganze Stadt verteilt, meist in der Nähe der funktional, das heißt dezentral angelegten Betriebshöfe, zu einem erheblichen Teil in Wohnungen der betriebseigenen, gemeinnützigen Wohnungsbau-Gesellschaft. Dies alles ließ sich nicht einfach nach Ost und West, nach politisch erwünschten und unerwünschten Belegschaftsangehörigen umsortieren, zumal die BVG im Osten, bei der Belegschaft wie den Pensionären, vom bisher gängigen Verteilungsschlüssel 60 : 40 abging und nur noch einen Personalanteil von 30 % zu übernehmen bereit war. Als man die Verhandlungen nach monatelangem Ringen abschloss, war die Spaltung im Bereich der Verwaltung, von einigen wenigen noch zentralisierten Kooperationsbereichen abgesehen, weitgehend vollzogen. Aber auch von einer einheitlichen Verkehrsbedienungsform des Berliner Raums war nunmehr nur noch mit Vorbehalt zu reden. Allerdings war man hier, bei der Betriebstrennung, nicht so weit gegangen wie bei der Verwaltungstrennung. Ein Restnetz war doch, jenseits aller Rückführung und Entflechtung von Linien, erhalten geblieben: 13 Straßenbahnlinien, 2 Omnibuslinien und der gesamte U-Bahn-Verkehr, der insgesamt unter der Leitung der BVG-West verblieb, durchweg Durchgangslinien, gaben der Hoffnung auf eine künftige neue Betriebseinheit noch immer neue – wenn auch äußerst karge – Nahrung.

Opfer und Akteur des Teilungsprozesses

Aber in der Dynamik des Kalten Krieges hatte das sachlich-funktionale begründete Bemühen, die Einheit des Verkehrsbetriebes zumindest in der Form eines gemeinsamen Restnetzes der Verkehrsbedienungsform aufrecht zu erhalten, letztlich keine Chance. Die Jahre 1953 und 1961, Schicksalsjahre der deutschen Teilung, zerrissen dann endgültig das einst von der BVG systematisch entwickelte Verkehrsnetz. Am Anfang stand ein kurioser Streit um Straßenbahnfahrerinnen.¹⁹ Mitte Januar 1953 setzte die BVG-Ost, im Bewusstsein ihrer fortschrittlichen Leistungen auf dem Gebiet der Frauenförderung, auf den sektorübergreifenden Linien verstärkt Fahrerinnen ein. Das war im Westen verboten, und zwar aufgrund eines NS-Gesetzes vom November 1940, das allerdings 1943, in der Endphase des Krieges, durch Ausnahmeregelungen

schon einmal massiv durchlöchert worden war. In dem von der BVG-Ost provozierten Konflikt reagierten beide Seiten dogmatisch. Die BVG-West war nicht bereit, von den ideologisch wie politisch fragwürdigen Vorgaben dieses Gesetzes abzugehen. Die BVG-Ost verweigerte ihrerseits die angebotene pragmatische Lösung, an den Übergangsstellen, wie bei den Schaffnerinnen, auch die Fahrer/innen auszuwechseln. Am 16.1.1953 kam deshalb folgerichtig das Aus für die noch verbliebenen sektorübergreifenden Straßenbahnlinien. Künftig fuhr die halbierten Linien vor der Sektorengrenze „Wendeschleifen“. Der Fahrgast hatte dann einige Minuten Fußweg von einer Schleife zur anderen zu investieren. Erst danach konnte er – bei weiterhin gültigem Fahrschein(!) – die Straßenbahnfahrt fortsetzen. Doch ging der sektorübergreifende Verkehr hier in den folgenden Jahren aufgrund dieser weiteren Beschwernis Schritt für Schritt zurück.



In den Turbulenzen des 17. Juni 1953 wurden selbst diese Fußgängerübergänge – und zwar bis zum 8. Juli – gesperrt. Erstmals brach nun auch der U-Bahn-Verkehr auseinander, da im Ostteil der Stadt mit der Erklärung des Ausnahmezustands die U-Bahn-Fahrten eingestellt wurden, so dass der West-Verkehr an der Sektorengrenze endete. Auf beiden Seiten stieg in den Folgejahren aufgrund dieser Erfahrungen die Zahl der „Vorsichtsmaßnahmen“, mit denen man sich, z.B. mit Wendeschleifen und Wagenumlaufanlagen an „Grenzbahnhöfen“, auf weitere Störungen und eine eventuelle endgültige Teilung des Verkehrsnetzes vorbereitete. Der Vorrat an Einigungsbereitschaft ging langsam zur Neige. Man stellte sich auf geteilte Verkehrsräume ein. Kein Wunder, dass das BVG-Jubiläum 1953 von BVG-Ost und -West getrennt gefeiert wurde.



Mit dem Mauerbau 1961 brach dann auch die letzte Brücke, das gemeinsame U-Bahn-Netz, zusammen. Als Relikt einstiger Einheit erhielt sich nur noch ein weiteres Kuriosum des Teilungsprozesses: Zwei alte Nord-Süd-Linien der U-Bahn (wie auch die unterirdische Nord-Süd-Linie der S-Bahn), deren Anfangs- wie Endpunkte auf West-Berliner Gebiet lagen, erhielten die Erlaubnis, Ost-Berliner Gebiet auch weiterhin zu durchfahren, allerdings über „Geisterbahnhöfe“, die für Ost-Berliner gesperrt und streng bewacht waren, ohne Halt, mit einer Geschwindigkeit von wenigstens 15 km/h. Nur am Bahnhof Friedrichstraße blieb noch – für Ausländer und Westdeutsche – eine Möglichkeit, (aus der U6) auszusteigen und in die DDR einzutreten. Damit war das nur im Zusammenhang voll funktionierende Verkehrssystem der BVG endgültig zerstört. Es kam nun auf beiden Seiten erst einmal darauf an, das verbliebene Teilnetz auf die neuen Bezugsräume auszurichten, also Umgehungs- und Verbindungslinien zu schaffen, abrupt an der Mauer endende Linien stillzulegen, den Verkehr des eigenen Teilraums zu modernisieren und gleichzeitig, möglichst unter Vermeidung roter Zahlen, das alte Netz für die künftig wiederkehrende Einheit in der Gesamtfläche vorzuhalten, eine Aufgabe, die der Quadratur des Kreises nahe kam.



Konkurrenz und Divergenz: 2 Verkehrssysteme im Wandel

Aufbruch im Westen: U-Bahn-Euphorie und Motormanía

Mit der Teilung Berlins gewann alles Geschehen in der Doppelstadt an gesteigerter, politisch symbolischer Bedeutung. Auch die BVG, Ost wie West, geriet unter den Druck dieser „Schaufensterfunktion“. Dies war zum einen angenehm, da über die politische Bedeutungssteigerung großzügige Mittel zu akquirieren waren; dies war aber auch unangenehm, weil alles, was man tat, unter gegenseitiger Beobachtung stand: Entnazifizierung, Lohn- und Streikbewegungen, vereinbarte Tarifsysteme, betriebliche Sozialpolitik, Personalpolitik, z.B. Frauenquoten und Entlassungen, die verkehrspolitischen Leitbilder, nicht zuletzt auch die Effektivität der beiden Betriebssysteme; all dies wurde stets als repräsentativ für das sozialistische bzw. das westlich-kapitalistische Gesellschaftssystem „gelesen“. Entwickelten sich damit nach der Spaltung Berlins, so wäre also zu fragen, zwei divergierende, genuin kapitalistische und sozialistische Verkehrssysteme? Schauen wir zunächst auf die BVG-West:

Am 11. Februar 1953, nur wenige Wochen nach dem Schaffnerinnenstreit, stellte der einem Aufsichtsrat vergleichbare Beirat der BVG-West unter Leitung seines Vorsitzenden, des noch im selben Jahr verstorbenen Oberbürgermeisters Ernst Reuter, die Weichen in eine neue, moderne Ära der Verkehrsbedienung. Eigentlich hatte man mit einem



12 Millionen-Kredit vor allem den veralteten Wagenbestand der Straßenbahn erneuern wollen. Heraus kam jedoch, nach einigen Schwierigkeiten bei der Erprobung neuer Großraumwagen, die Bestellung von 140 Doppeldeckerbussen. Der Abschied der BVG-West von der Straßenbahn war damit beschlossen.²⁰

Dieser wurde zwar schonend, Schritt für Schritt umgesetzt: schon 1954 wurde der Kurfürstendamm straßenbahnfrei; 1958 verabschiedete sich die erste, erst 1967 die letzte Linie.²¹ Aber dieser Beschluss war schon 1953 gut überlegt und – endgültig. Das Verkehrskonzept, das hinter dieser Entscheidung stand, griff zum einen zurück in die Gründungszeit der BVG, auf Reuters und seiner Mitstreiter Konzept des „Weltstadtverkehrs“; es griff zum anderen aber auch, insofern man den Zeitpunkt „amerikanischer“ Verkehrsverhältnisse, also hoher Pkw-Dichte und extremer Straßenüberlastung nahe sah, auch – in typisch Berliner Tradition – weit in die Zukunft hinaus. Die Weimarer Vision einer Verkehrspolitik im Großen wurde nun konkret angegangen. Die Herausnahme der Straßenbahnen zunächst aus den Innenstadtstraßen, schon mittelfristig jedoch aus den Straßen insgesamt, und ihr Ersatz durch den beweglicheren Bus, schauf – wie in New York, Paris oder London – Straßenraum für den unaufhaltsam wachsenden Pkw- und Lkw-Verkehr. Langfristig aber sollte nicht nur diesem, sondern auch der U-Bahn die Zukunft gehören.

In einer Rede 1962 schilderte Bausenator Schwedler, wie er – ebenfalls nach einer Reise in die USA – sich in den Jahren 1954/55 zu seinem „kühnen Griff in die Zukunft“, genauer zu seinem sog. „200 km-Netz“ der U-Bahn, entschloss: Man habe damals erkannt, dass U-Bahn-Ausbau und der Bau von Stadtautobahnen „in einem unlösbaren Zusammenhang miteinander“ standen.²² Das heißt: Die U-Bahn sollte nicht nur die Straßenbahn – und selbst einen Teil der Busse – von der Straße holen; sie erhielt nun auch die Zukunftsaufgabe, die erwartete hohe Welle des Individualverkehrs zu dämpfen und in Grenzen zu halten. Zwar hinkte die Motorisierung in Berlin, bei allem beeindruckenden Wachstum, immer noch weit hinter dem westdeutschen Standard hinterher. Doch überzeugte auch jetzt wieder das schon von Reuter und Wagner 1929 vertretene Argument: Wenn man der Verkehrsentwicklung nicht weit vorgreife, werde später alles noch sehr viel teurer. Allerdings sei der Aufbau eines solchen „weltstädtischen Verkehrsnetzes“, so Schwedler, nur möglich gewesen, „weil uns in all diesen Jahren zweckgebundene Bundesmittel zur Verfügung gestellt wurden.“

Während des Bausenators weltstädtisches Schnellstraßenprogramm, 1956 begonnen, seit den späten 60er Jahren auf zunehmenden zivilgesellschaftlichen Widerstand stieß, konnte sich der U-Bahn-Bau, der 1953/54, nach über zwanzig Jahren Stillstand, wieder aufgenommen wurde, gleichsam im Rücken dieses Konflikts um die „autogerechte Stadt“ zügig entfalten. Gestützt auf den Senatsbeschluss von 1955, der für den „schleunigen Ausbau“ einer U-Bahn „für eine moderne Weltstadt“ das „200 km-Programm“ verabschiedete, und dazu als erste Finanzierungsgrundlage 118 Millionen Mark bereitstellte, entwickelte sich die U-Bahn in der Folge, wie geplant, zum Rückgrat des Verkehrssystems der BVG-West: Zunächst wurde, seit 1953, die alte, den Osten

durchquerende Nord-Süd-Linie (heute U 6) beidseitig verlängert. 1957 begannen dann die Arbeiten an einer neuen, den Osten umfahrenden Nord-Süd-Strecke (heute U 9); bald darauf schließlich, nach einer Kontroverse über die Prioritäten des U-Bahn-Ausbaus, wurde auch die Verbindung Spandau-Rudow (heute U 7) in Angriff genommen. Mit dem Großsiedlungsbau am Stadtrand, der in den 60er und 70er Jahren schnell voranschritt (Martin-Gropius-Stadt, Märkisches Viertel etc.), konnte die Ausbauplanung – wie das Schicksal der schon 1981 geplanten Linien U 8 (Märkisches Viertel) und U 10 (Steglitz – Kurfürstenstraße) zeigt, der wachsenden Zahl von Anschlusswünschen kaum mehr folgen, trotz des „200 km-Programms“ und der weiterhin großzügig fließenden Bundesmittel.



Aber der Bau neuer U-Bahn-Linien, der verkehrsmäßige Anschluss neuer Wohngebiete, war nicht nur teuer, er dauerte auch seine – nur mit Buslinien zu überbrückende – Zeit. Entsprechend schwach stieg bis in die 60er Jahre hinein das Verkehrsaufkommen der U-Bahn; erst danach griffen die neuen Linien und begannen zumindest zum Teil die ihnen zugeordnete Funktion, die Entlastung des Oberflächenverkehrs – das war damals bei der BVG-West nur noch der Busverkehr – zu erfüllen. Es war der Busverkehr, der so im konjunkturellen Aufschwung der 50er Jahre die schnell wachsende Nachfrage nach Mobilität bediente; er wurde zum Hauptberuf der niedergehenden Straßenbahn und nahm schließlich auch überwiegend die Fahrgastströme auf, die sich von der in DDR-Diensten fahrenden S-Bahn, die seit dem Mauerbau 1961 in West-Berlin boykottiert wurde, abwandten und nach einer Alternative suchten. Dies alles bewirkte, dass die Betriebsleistungen des Busses in West-Berlin nicht nur stark stiegen, sondern phasenweise geradezu explodierten. Erst Mitte der 60er Jahre flachte die Leistungskurve des Busses dann ab, was allerdings weniger dem damals noch kaum greifenden U-Bahn-Ausbau, deutlich stärker dagegen dem mächtig gewordenen Hauptkonkurrenten, dem motorisierten Individualverkehr, zu dem viele Fahrgäste abgewandert waren, geschuldet war.



Umwege im Osten: Die späte Renaissance der Straßenbahn

Man kann das West-Berliner Verkehrsleitbild, das sich seit Ernst Reuters Vision einer weltstädtischen Moderne seit den späten 20er Jahren weniger verändert als entfaltet hat, durchaus als ein industriekapitalistisches Konzept verstehen, das durch Prinzipien der Gemeinwirtschaft und der öffentlichen Daseinsvorsorge gemäßigt wurde: weil dessen Wurzeln letztlich amerikanisch waren; weil es den motorisierten Individualverkehr bevorzugte und ihm den stark umkämpften Straßenraum, die „erste Ebene“, vorbehielt; möglicherweise sogar auch – wie Ciesla argumentiert²³ –, weil bei der Entscheidung des BVG-Beirats von 1953 gegen die Straßenbahn und für den Bus Rücksichten auf die Autoindustrie eine gewichtige Rolle gespielt haben. Aber wie sah dann – im Vergleich – das „sozialistische Verkehrskonzept“ der BVG-Ost aus? Auf den ersten Blick erscheint es mit seiner eindeutigen Schwerpunktsetzung bei Straßenbahn und S-Bahn durchaus als eine gewollte Alternative. Bei genauerem Hinschauen aber schwinden die Unterschiede

de zunehmend und wachsen die Gemeinsamkeiten. Letztlich, so ist vorgehend zu resümieren, stabilisierte der stetige, vergleichende Blick der Ost-BVGer auf die „Konkurrenzstadt“ West-Berlin und auf die BVG-West die letztlich schon unter Ernst Reuter in der Weimarer Republik begründeten Gemeinsamkeiten. Man plante nicht, um die Akzentuierung von Unterschieden bemüht, *gegeneinander*, sondern angesichts schnell verloren gehender sozialistischer Utopien, in relativ großer Übereinstimmung *nebeneinander*. Das real auftretende, beträchtliche Auseinanderdriften der Verkehrssysteme von BVG-Ost und -West war deshalb vor allem der unterschiedlichen Kapitalkraft der beiden Betriebe geschuldet.

In den 50er Jahren, als man auf *beiden* Seiten der Sektorengrenze noch von einer hegemonial durchzusetzenden Wiedervereinigung ausging, blieben das Verkehrsleitbild Ost-Berlins und der BVG-West trotz der wachsenden Spannungen in Politik wie Verkehrsalltag sowie schnell schwindender sektorenübergreifender Planungskontakte im wesentlichen gleich. Auch Ost-Berlin strebte nach weiterer Entlastung des Oberflächenverkehrs, nach Rückführung der Straßenbahn aus der Innenstadt und komplementärem Ausbau der U-Bahnen. Auch hier sah man im Autobus das weitaus modernere Oberflächenverkehrsmittel;



und selbst die große Zukunft des motorisierten Individualverkehrs wurde, trotz extrem niedriger Pkw-Quoten, von den Planern bedacht und anerkannt. Dies blieb auch nach dem Mauerbau 1961 so, in dessen Folge die Arbeit an einem Generalverkehrsplan für die „Hauptstadt der DDR“ aufgenommen wurde.²⁴ Als man im Vorfeld des 20. Jahrestags der DDR, im Rahmen des weiteren Aufbaus eines sozialistischen Hauptstadtzentrums, daran ging, den Alexanderplatz neu und „komplex“, also zu einem modernen Verkehrsplatz und Mittelpunkt sozialistischen gesellschaftlichen Lebens umzugestalten, war Gelegenheit gegeben, die Kontinuität dieses Verkehrsleitbildes zu belegen: 1967 fuhr die letzte Straßenbahn über diesen Platz, die letzte von insgesamt 13 Linien, die vom Alexanderplatz zurückgenommen oder in entferntere Nebenstraßen verlegt worden waren. Das hier zur Anwendung gebrachte Prinzip lautete: „Tangentiale Berührung des Stadtzentrums (durch die Straßenbahn, H.R.), Trennung der Verkehrsströme und kreuzungsfreie Stadtschnellstraßen“²⁵. Komplementär zur Herausnahme der Straßenbahn aus der Platzkonzeption wurde eine U-Bahn-Verbindung von diesem Platz, dem Zentrum des gesellschaftlichen, geschäftlichen und des Arbeitslebens, nach Weißensee, einem nordöstlich gelegenen Wohnzentrum geplant, eine U-Bahn, die wie andere U-Bahnplanungen, nie realisiert wurde. Der Rücknahme der Straßenbahn aus der Innenstadt, z.B. kurz darauf auch aus der Leipziger Straße, nach den Vorbildern Moskaus, Paris', Londons und New Yorks, ging ihr Pendant, die U-Bahn, verloren – warum?

Die Abwendung vom geplanten U-Bahn-Bau und der Wiederaufstieg der Straßenbahn, ganz wesentlich als Radial-Schnellbahn auf einem eigenen Gleiskörper, die große Wende in der Nahverkehrsentwicklung Ost-Berlins, erfolgte Anfang der 70er Jahre und ergab sich aus der –



neben der Zentrumsbildung – zweiten großen Aufgabe des sozialistischen Städtebaus, dem Wohnungsbau. Dieser konzentrierte sich aber nicht mehr, wie bisher bevorzugt, in Zentrumsnähe, sondern als industrialisierter und typisierter Massenwohnungsbau in riesigen Trabantenstädten, vor allem am Stadtrand des Nord-Ostens Berlins: Marzahn, Hellersdorf und Hohenschönhausen,

verschlangen den Löwenanteil der zur Verfügung stehenden Bauinvestitionsmittel. Die weite Entfernung dieser Großsiedlungen vom Zentrum, aber auch von den großen Arbeitsstätten, verlangte – ganz analog zum Vorgehen im Westen – vorbildliche, schnelle, zeitsparende, vor allem aber billig herzustellende Anschlussverbindungen. Die Rechnung war einfach: Mit den Mitteln für 1 km U-Bahn-Tunnel ließen sich etwa 20 km Straßenbahngleise verlegen.²⁶ Ähnlich einfach war deshalb die Entscheidung der SED-Führung 1972: Der Plan eines umfassenden U-Bahn-Baus wurde ad acta gelegt. Und 1974 beschloss der Magistrat Ost-Berlins den Ausbau der Straßenbahn auf der Grundlage des sogenannten Tatra-Großraum- und Schnellbahnprogramms. In den Folgejahren bescherte der massiv geförderte Wohnungsbau am Stadtrand der Straßenbahn Ost-Berlins eine Renaissance, die noch wenige Jahre zuvor für kaum möglich gehalten worden

war. Der U-Bahn-Ausbau blieb dagegen nach 1,2 Kilometern für ein Jahrzehnt stecken; danach wurden – auf der Linie nach Hellersdorf – nur noch 8 weitere km, und zwar als Stichbahn, gebaut.

Eine langfristig entwickelte, alternative, *sozialistische* Nahverkehrspolitik war dies nicht; eher wohl eine Kursänderung, die dem öffentlichen Personennahverkehr gegenüber dem Wohnungsbau einen deutlich sekundären Stellenwert zwies, diesen damit allerdings zugleich – zumindest rein äußerlich – in eine große Nähe zum westlichen Revival der Straßenbahn brachte, die sich allerdings aus wesentlich anderen, nämlich verkehrsökologischen Motiven herleitete.

Rationalisierung und die „Misere der roten Zahlen“

Teilungslasten und andere Kostenfaktoren

In all ihren Jahren, polemisierte Winfried Wolf 1994 in seiner Streitschrift zum West-Berliner Verkehrswesen, habe die BVG nur in einem Jahr, nämlich 1929, schwarze Zahlen geschrieben.²⁷ Dies ist zweifellos übertrieben; aber auch der ehemalige BVG-Direktor Dr. Schneider beklagte in seiner detailreichen zwölfbändigen Chronik der BVG die „Misere der roten Zahlen“. Wo lagen die Gründe? Für die BVG-Ost sind zu dieser Frage bisher kaum Daten und Quellen erschlossen. Für die West-Berliner BVG, deren seit den 50er Jahren ständig steigende Defizite schon früh Gegenstand der Wirtschaftsprüfung und zunehmend auch der öffentlichen Diskussion wurden, lässt sich die Struktur des defizitären kommunalen Betriebs zumindest in ersten Umrissen skizzieren:²⁸

Für die ungünstige Finanzlage machten die Prüferexperten zunächst und vor allem „die besonderen Verhältnisse in Berlin“ verantwortlich. Dies verwies auf die Teilungslasten, die die BVG als Netzbetrieb, der auf den gesamten Großraum Berlin übergriff, in besonderem Maße zu tragen hatte: Die gravierenden Kriegszerstörungen in der zerbombten und erbittert umkämpften Hauptstadt; die schweren Lasten des in einer dichten Folge von Störungs- und Konfliktphasen voranschreitenden Teilungsprozesses: immer wieder zerrissene, nur schwer zu reparierende und neu zu konzipierende Verkehrsnetze und schnell wechselnde Phasen der Personalknappheit und der Personalüberbesetzung; das von der Politik geforderte Vorhalten von Anlagen und Personal in Voraussicht weiterer Störungen, aber auch der künftigen Wiedervereinigung; die hohe Erwartung von Politik und Öffentlichkeit an die BVG-West, in der Systemkonkurrenz das modernste, *weltstädtische* Verkehrssystem aufzubauen und zu erhalten, und im Zusammenhang damit die hohen Kosten der Umstellung von der Straßenbahn auf den Bus und auf die U-Bahn, vor allem aber auch die hohen Kosten der expandierenden U-Bahn, des teuersten aller Verkehrssysteme selbst, ganz jenseits der stets von Stadt und Bund übernommenen enormen Baukosten für dieses Projekt. Schließlich und nicht zuletzt die Insellage von Berlin und die daraus sich ergebenden Schwierigkeiten der Versorgung des Betriebes mit Material, aber auch mit Arbeitskräften.

Daneben wurde ein zweiter Kostenfaktor von den Prüferexperten nicht explizit benannt, aber doch angedeutet: Der Eigenbetrieb des Landes Berlin war von der Politik auf *Daseinsvorsorge*, auf das Prinzip „Mobilität für alle“, verpflichtet worden; das heißt: er bekam *sozial-* und *allgemeinpolitische* Aufgaben übertragen, die er erfüllen *musste*. Im Falle der sozialpolitisch verfügbaren Fahrkartenermäßigungen ließen sich die damit anfallenden Kosten noch relativ genau bestimmen, und in der Regel, wenn auch nicht immer konfliktfrei, wurden diese auf den Sozialetat der Stadt bzw. des Landes übernommen. Wesentlich schwieriger war dies aber bei eher informell geäußerten Wünschen der Politik, z.B. zum Ausbau der Verkehrsbedienung, zur Einrichtung neuer Linien und Haltestellen, zur Aufrechterhaltung und Ausweitung des Nachtverkehrs und zur Bereitstellung von Sonderleistungen. Der Einfluss der Politik – wie der Gewerkschaft – auf diesen *Eigenbetrieb* war – nicht nur über den Beirat – anhaltend groß und nicht immer von Vorteil. Die Verluste, so die Wirtschaftsberater 1977, beruhten auch auf einem „überdurchschnittlichen“ Leistungsangebot.²⁹

Dies führt zu einem dritten, in den Prüfberichten hervorgehobenen Kostenfaktor: zu den Personalkosten, die bei diesem personalintensiven Betrieb ca. 70 % der Betriebskosten ausmachten. Die Ausgaben für Besoldung und soziale Aufwendungen stiegen im Ablauf der Jahre und Jahrzehnte weitaus stärker als alle anderen Kostenfaktoren und trieben

die Jahresverluste so stetig nach oben. Hierfür gab es viele Gründe: Die West-Berliner Bevölkerung schrumpfte. Industriebetriebe zogen weg. Fachkräfte waren auf diesem Arbeitsmarkt teuer und aus politischen Gründen, wenn eben möglich, in Berlin zu halten. Der krisensichere kommunale Betrieb war attraktiv und deshalb am ehesten geeignet, dieses zu leisten. Eine gewichtige Ursache für den Anstieg der Personalkosten war zweifellos aber auch ganz allgemein die außerordentlich erfolgreiche Arbeit von Gewerkschaften und Betriebsrat. Der Eigenbetrieb hatte keine Personalhoheit. Die Löhne und Gehälter wurden zwischen dem Senat bzw. den Vertretern der Länder und Kommunen und der Gewerkschaft ÖTV ausgehandelt; und letztere war in der Geschichte der Bundesrepublik bekanntermaßen außerordentlich erfolgreich. An den Erfolg der ÖTV schlossen sich bei der BVG-West aber die – vor allem über Betriebsvereinbarungen – erzielten Sonderzulagen an, die von den BVG-Betriebs- und Personalräten ausgehandelt wurden.³⁰ Die Durchsetzung der Mitbestimmung bedurfte in diesem Eigenbetrieb ebenso wenig des gewerkschaftlichen Kampfes wie die große Mehrzahl der Lohn- und Gehaltsvereinbarungen. Ernsthaft gestreikt wurde bei der BVG-West außerordentlich selten. Das Sozialpartnerschaftsmodell funktionierte auch deshalb, weil Betriebsräte wie Gewerkschaften in West-Berlin seit den Zeiten der UGO 1948 aktiv im Freiheitskampf West-Berlins engagiert und damit Partner der Politik nicht nur in Lohn- und Arbeitsplatzverhandlungen, sondern auch im politischen Kampf um das Überleben der Inselstadt waren.

Kostenreduzierungen und Zuschussbedarf

Aber es gab auch den Kampf gegen die roten Zahlen; und auch hier wurden Erfolge erzielt: Die schon von Ernst Reuter immer wieder geforderte größere Eigenständigkeit und „Beweglichkeit“ der BVG, der Versuch, dem BVG-Vorstand einen größeren wirtschaftlichen Handlungsspielraum einzuräumen, der ihm die Annäherung an eine Kostendeckung erlaube, stieß immer wieder auf frühe Grenzen. Die naheliegende erste Nagelprobe war hier die Tarifffrage. Die Entscheidung über Fahrkartentarife lag ebenso in den Händen des Senats wie die über Löhne oder Linien. Tarifierhöhungen und der Übergang vom Einheits- zum Leistungstarif, vom BVG-Vorstand mehrfach gefordert, hätten Geld in die Kassen gebracht, wurden aber schnell zum Politikum, weil dies die *Mobilität für alle* gefährdet, insbesondere die Geringverdienenden und die Großsiedlungsbewohner am Stadtrand benachteiligt hätte. Ähnlich empfindlich reagierte die West-Berliner Politik und Öffentlichkeit, die an ein hohes Niveau der Verkehrsbedienung gewöhnt waren, auf Betriebseinschränkungen, Linienkürzungen, größere Abstände zwischen den Haltestellen und längere Taktzeiten. Noch prekärer waren Rationalisierungsbemühungen im Personalbereich. Hier erschien den Gutachtern selbst bei offensichtlicher Übersetzung ein „rigoroses Durchgreifen nicht möglich“, allein schon deshalb, weil der östliche Parallel-Betrieb in jeder Personaleinschränkung, jeder Entlassung, den gefühllos-brutalen Kapitalismus zu erkennen bereit war, der nun „seine Maske fallen ließ“. Gleichwohl wurden auch hier durch



Rationalisierung, insbesondere durch den Abbau und die Kumulation von Arbeitsfunktion, in sozialpartnerschaftlicher Verhandlung beträchtliche Personaleinsparungen durchgesetzt:³¹ Schaffner, Zugabfertiger, Kartenverkäufer und -kontrolleure wurden mit der Zeit zu aussterbenden, zum Schluss noch einmal nostalgisch gefeierten Berufen, ersetzt durch Einmannwagen, Kartenautomaten, mechanische Ticket-Entwerfer, Sprechfunkgeräte und Fernsehkameras. Der Trend zur Erhöhung der Gesamtbelegschaftszahl ließ sich dennoch nur wenig bremsen. Es blieb schließlich der Versuch,



gegen den inzwischen florierenden Individualverkehr, trotz sinkender Gesamtbevölkerung West-Berlins, das Fahrgastaufkommen zu steigern, also Fahrgäste vom Pkw zurück auf die Schiene zu holen. Hierzu zählen die Bemühungen um einen besseren Verkehrsfluss, z.B. durch Busspuren und besseren

„Fahrgastfluss“ sowie den Einsatz von Großraumwagen; hierzu gehören die Ausstattung der U-Bahnhöfe mit Fahrtreppen und Aufzügen, nicht zuletzt auch, gegen das „Kellersyndrom“, die aufwändige künstlerische Ausstattung der U-Bahnhöfe mit Keramikmosaiken und Wandgemälden. Auch die hier erzielten nur geringen Erfolge vermochten den Kostendeckungsgrad aber nicht einmal in die Nähe von 50 % zu bringen. Selbstfinanzierung und Kostendeckungsprinzip seien, so Ernst Reuter schon in den frühen 50er Jahren, „eine schöne Idee“. Praktiziert wurde damals wie heute dagegen, in wechselnden Varianten, das Prinzip der Verlustdeckung durch das Land Berlin zur weiteren Sicherung der „Mobilität für alle“. Seit 1963 diskutiert das Abgeordnetenhaus regelmäßig über die auch heute hochaktuelle Frage, wo die Grenze liege, zwischen Kostendeckungsgrad und Landeszuschuss.



Rückblick und Ausblick: Verkehrsleistungen und Tiefenwirkungen

Mehr als jeder andere Berliner Großbetrieb ist die BVG mit der Geschichte der deutschen Hauptstadt verbunden, mit den hier entwickelten Verkehrsvisionen und Traditionen weiten, kühnen Ausgreifens in eine imaginierte Moderne, aber auch mit den vielfältigen politischen Verwerfungen und Brüchen, die diese Stadt in den zurückliegenden 75 Jahren erfahren und bewältigt hat. Dass unter diesen Bedingungen ein hochdifferenziertes System großstädtischer Verkehrsbedingung aufgebaut und aufrecht erhalten werden konnte, das in Europa seinesgleichen sucht, ist eine bedeutende Leistung. Eine Kehrseite dieser Leistung ist allerdings, das bis heute nicht unter Kontrolle gekommene jährliche Defizit. Mit der Wiedervereinigung steht der Betrieb, der wahrlich an Krisen gewöhnt ist, nach einer Phase relativ entspannter Ausbauarbeit dies- und jenseits der Mauer, seit der Fusion von BVG und BVB am 1.1.1992 erneut vor einer großen Herausforderung: der Zusammenfassung zweier Unternehmen, zweier Betriebskulturen und nicht zuletzt zweier Verkehrsnetze, in der die etablierten Verkehrssysteme, Straßenbahn, U-Bahn und Bus, jeweils ein sehr unterschiedliches Gewicht hatten.



Die Rahmenbedingungen hierzu gestalteten sich, wieder einmal, mehr als ungünstig: Die Fahrgastzahlen gingen zurück, wegen des fortschreitenden Kaufkraftverlusts, der steigenden Arbeitslosen- und sinkenden Bevölkerungszahlen in der Stadt. Der viel zu schnelle Abbau der Ausgleichszahlungen des Bundes an Berlin und der frühe Umschlag der Vereinigungskonjunktur in eine lang anhaltende Stagnationsphase brachten auch für die neue BVG erhebliche Belastungen. Nicht nur zeitaufwändig, sondern auch kostspielig, gestaltete sich die Verpflichtung für den Vorstand, der Reichsbahn/Deutschen Bahn nicht nur die Anlagen, sondern auch das Personal der S-Bahn zu übertragen. Zusätzlichen Druck brachte nicht zuletzt die EU, die für 1996 den schrittweisen Beginn einer Liberalisierung des öffentlichen Personennahverkehrs dekretierte. Dies sind nur wenige Beispiele für die vielfältigen ungünstigen Rahmenbedingungen, unter denen die neue BVG ihren Weg in die Zukunft antrat. Wie schon öfter, so war die Krise des Unternehmens auch jetzt ein Teil der Krise dieser Stadt. Vorstand wie Belegschaft der BVG, aber auch die Senatspolitik, konkret: unternehmerische Phantasie, Sozialpartnerschaft und politisches Augenmaß, stehen seit den 1990er Jahren vor einer schwierigen, ja wohl der schwierigsten Leistungsprobe der Geschichte dieses kommunalen Betriebs überhaupt.

Nur einige Stationen auf dem bisher zurückgelegten Weg können hier skizziert werden: 1994 gewährte die Politik dem BVG-Vorstand mit der Umwandlung des kommunalen Eigenbetriebs in eine Anstalt öffentlichen Rechts ein Stück neuer, schon von Ernst Reuter geforderter Beweglichkeit in verkehrswirtschaftlichen Fragen. Einengende Verwaltungsvorschriften fielen weg, ebenso die Bindungen an die Landes-

haushaltsordnungen; der Zugang des Unternehmens zum Kreditmarkt wurde erleichtert, eine neue Dimension der Betriebsstruktur-, Tarif- und Personalpolitik eröffnet. Verträge zwischen Land und Unternehmen banden die jährlichen Ausgleichszahlungen des Senats an bestimmte Betriebsleistungen, ließen aber ansonsten dem BVG-Vorstand viel Spielraum für unternehmerische Entscheidungen. Gleichwohl bleibt die BVG bis heute das einzige Nahverkehrsunternehmen in der Zwitter-Rechtsform einer Anstalt des öffentlichen Rechts.

Im unmittelbaren Umfeld dieser Neuordnungsbemühungen, zwischen 1992 und 1995, reagierte die BVG-Belegschaft aus Sorge um Arbeitsplätze und Löhne mit Streiks, z.B. die Belegschaft der Omnibuswerkstätten Anfang 1993 gegen Pläne des „Outsourcing“ der Wartungsarbeiten und im Herbst 1995 die Gesamtbelegschaft gegen befürchtete Entlassungen. Damals setzte man (im Wahlkampf) den Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen durch. Seitdem verläuft der Umstrukturierungsprozess sozialverträglich und friedlich. Die zur Zeit verfügbaren Daten geben die Komplexität des Strukturwandels nur unzureichend wieder. Gleichwohl seien sie hier angeführt: 1992 beschäftigte dieser kommunale Verkehrsbetrieb noch knapp 28 000 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen; heute liegt die Zahl unter 13 000; als neue Zielmarke ist eine Belegschaft unter 10 000 im Visier. Neben verschiedenen sozialverträglichen Formen des Ausscheidens aus dem Dienst, hat vor allem die Ausgründung von Tochtergesellschaften, insbesondere die Gründung der BT Berlin Transport GmbH, dem Unternehmen Entlastung gebracht, beträgt doch die Lohn- und Gehaltsdifferenz zwischen Tarifverträgen kommunaler und privater Verkehrsunternehmen in Deutschland nach Aussagen der BVG "derzeit etwa 30%".

1992 bekam die BVG als Eigenbetrieb noch einen Zuschuss von 1,5 Milliarden Mark (750 Mill. Euro). Der gegenwärtig geltende 2. Unternehmensvertrag von 1999 sichert dem Betrieb einen Landeszuschuss von 411, ab 2006 nur noch 311 Millionen Euro pro Jahr. Der seit 2002 amtierende neue Vorstand ist optimistisch, bis Ende 2007, wenn die von der EG durchgesetzte Liberalisierung des öffentlichen Personennahverkehrs auch Berlin erreichen wird, operativ schwarze Zahlen zu schreiben und für den europäischen Wettbewerb gerüstet zu sein. Wird Ernst Reuters Diktum, eine „Mobilität für alle“ bei schwarzen Zahlen sei „eine schöne Idee“, am 1.1.2008 zu einer schönen Utopie oder zur Realität werden?

Die Geschichte der BVG wurde hier dargestellt als Geschichte eines Kommunalbetriebs von europäischem Rang, dem es in der unstillen Wellenbewegung von – zumeist kurzen – Euphoriekonjunktoren und zahlreichen politischen Krisen gelang, eine Verkehrsbedingung für die Bevölkerung dieser Metropole nicht nur aufrecht zu erhalten und auszubauen, sondern auch in kontinuierlicher Arbeit zu modernisieren und in ihrer Qualität zu steigern, letztlich also als eine Überlebens- und Erfolgsgeschichte, trotz regelmäßiger harter Rückschläge. Es ließe sich die gleiche Geschichte aber auch aus einer anderen Perspektive erzählen, als Geschichte der



Prägung der materialen Stadtgestalt, des Stadtraums und der Bevölkerung durch die BVG: Unter diesem Gesichtspunkt wäre zu zeigen, wie sich die Verkehrssysteme der BVG den Straßenraum erobert (und dann zum Teil wieder verloren) haben; dass die Verteilung von Unternehmen, Anlagen und Menschen auf den Berliner Raum, z.B. die sog. „Randwanderung“ von Industrie und Großwohnanlagen, aber auch die Standorte von Schwerpunkten der Massenunterhaltung, des Sports und der Naherholung, ganz wesentlich auf Dienstleistungen der BVG gründete; dass die BVG den Architekten und Stadtplanern eine Fülle von neuen Bauaufgaben stellte, deren Lösungen heute in der Form von komplexen, qualitativollen Verkehrsplätzen, hochdifferenzierten unterirdischen und repräsentativen oberirdischen Bahnhofsanlagen, von Betriebshöfen und Wohnsiedlungen der BVGer das Stadtbild und unseren städtischen Erfahrungsraum entscheidend prägen; dass die BVG (bzw. ihre Nebenbetriebe) mit ihren vielfältigen Werbeflächen und sorgfältig gestalteten Straßenmöbeln (z.B. Haltestellen und Kioske) zur ästhetischen Qualität des Stadtraums Beträchtliches beisteuert; nicht zuletzt auch, dass die BVG unsere Verhaltensstandards tiefgehend geprägt hat, unsere Ansprüche an Schnelligkeit, „fließenden“ Verkehr, Pünktlichkeit, Bequemlichkeit, Sicherheit, Hygiene, an Unterhaltung, Ästhetik und an unsere Höflichkeit, kurz: unsere Zivilität. Aber das wäre in der Tat eine andere, weitere BVG-Geschichte.

Anmerkungen

Dieser Essay gründet auf den Ergebnissen eines Recherche-Projekts, das eine Studentengruppe der Arbeitsstelle für europäische Stadtgeschichte der TU Berlin unter meiner Leitung, im Auftrag der BVG, im Archiv der BVG und in den weiteren Archiven wie Bibliotheken des Berliner Raums durchgeführt hat. Meine Darstellung konzentriert sich auf Straßenbahnen, Busse und U-Bahnen. Der Schiffs-, O-Bus-, Taxi- und Ausflugsverkehr der BVG bleibt, wie vieles andere auch, aus Platzgründen in diesem Überblick unberücksichtigt. Ich danke Dr. Dorothea Zöbl, Robert Rögner und Jutta Peine für ihre Unterstützung, ohne die ein solcher erster Überblick nicht zu schreiben gewesen wäre, Prof. Dr. W. Hofmann, Dr. F. Escher, Dr. D. Krumme und Dr. C. Piepert für die kritische Durchsicht sowie Martina Böttcher für die Redaktion des Manuskripts.

Die Archivbestände der BVG sind durch Kriegsverluste stark reduziert worden. Die seit 1948 geteilte Aktenüberlieferung ist bisher nur sehr grob, teilweise noch gar nicht erfasst und geordnet. Findbücher sind nicht vorhanden. Es ist ein dringendes wissenschafts- wie kulturpolitisches Desiderat, diese nicht nur für die Verkehrsgeschichte, sondern für die Geschichte Berlins in der Teilungszeit insgesamt hochbedeutsamen Quellenbestände zu erschließen und damit der Forschung zugänglich zu machen. Einen gewissen Ausgleich für die Kriegsverluste und die gegenwärtige Unzugänglichkeit großer Quellenbestände bieten die verschiedenen Werkszeitschriften der BVG: Die Fahrt, BVG-Signal (BVG-Ost) und Signal (seit 1994), die gewerkschaftliche Zeitschrift „Der BVGer in der ÖTV“, darüber hinaus auch die zahlreichen Festschriften und eine Vielzahl von Broschüren, die im BVG-Archiv und in anderen Berliner Archiven und Bibliotheken zum Thema Berliner Verkehrsentwicklung vorhanden sind.

Der Forschungsstand zur Geschichte des Berliner Verkehrswesens ist ein Spiegelbild dieser unbefriedigenden Archivsituation. Die Teilung der Stadt hat eine gleichzeitige Auswertung der Archivbestände in beiden Stadthälften bis zur Wiedervereinigung erschwert, wenn nicht sogar unmöglich gemacht, und damit letztlich eine Erforschung der Geschichte Berlins im 20. Jahrhundert jahrzehntelang blockiert. Die neue historische Berlin-Forschung, die in den letzten Jahren schon mit beachtenswerten Ergebnissen an die Öffentlichkeit treten konnte, hat die Verkehrsgeschichte bisher, sieht man von einigen Aufsatzstudien Burghard Cieslas einmal ab, eher gemieden, und dieses im auffälligen Kontrast zur gegenwärtig außerordentlich dynamischen verkehrshistorischen Forschung im In- wie Ausland (vgl. u.a. G. Yago, 1984; H. L. Diemel/H. Trischler, 1997; H.L. Diemel/B. Schmucki, 1997; B. Schmucki, 2001). Jenseits der von der Recherchegruppe erschlossenen Quellen gründet dieser Essay, was die veröffentlichte Literatur angeht, im wesentlichen auf einigen Studien von Historikern, vor allem von Michael Erbe (1972 und 1988) zur Berliner Verkehrsentwicklung in Kaiserzeit und Weimarer Republik, von Burghard Ciesla über die Verkehrspolitik Ost-Berlins (1996, 1997 und o.J.) sowie verschiedene Quellenpublikationen und Studien zu Leben und Werk von Ernst Reuter (H.E. Hirschfeld/H.J. Reichhardt, 1973; W. Brandt/R. Löwenthal, 1957).

Neben den Historikern, und weitaus kontinuierlicher, haben historisch ausgerichtete Städtebau- und Stadtplanungsexperten, Architekten und Verkehrsplaner wichtige Einsichten zum Zusammenhang von Verkehrs- und Stadtplanung in der Geschichte Berlins erarbeitet, die in diesen Essay eingegangen sind: zum Wirken Martin Wagners am Ende der Weimarer Republik (L. Scarpa, 1986; Akademie der Künste, 1986) und Speers im Nationalsozialismus (W. Schäche/H.J. Reichhardt, 1998; L. O. Larsson, 1978); zum Wiederaufbau Ost- wie West-Berlins (J. Düwel, 1995); zur Nahverkehrsplanung in West-Berlin nach 1945 (V. Wangemann, 1984) und zur Berliner Tradition der Stadterneuerung mit der Spitzhacke (H. Bodenschatz, 1978; B. Goebel, 2003), der sich nicht zuletzt durch die Automanie seit den 50er Jahren neue Möglichkeiten eröffneten (H. Stimmann, 1985 und 1986).

Jenseits der engagierten Streitschrift Winfried Wolfs (1994) zugunsten einer Wiederkehr der Straßenbahn waren schließlich und nicht zuletzt auch die häufig im Kontext von Jubiläumsvorbereitungen entstandenen Veröffentlichungen zur Geschichte einzelner BVG-Verkehrssysteme von historisch informierten ehemaligen Fachbeamten, Journalisten oder auch Fans der U-Bahn (J. Meyer-Kronthaler, K. Kurpjuweit, 2001; H. D. Reichhardt, 1974; U. Lemke/U. Poppel 4, 1996), des Omnibusses (D. Gammrath/H. Jung, 1988; H.D. Reichhardt, 1975) und Straßenbahn (S. Hilkenbach/W. Kramer, 1994; H.D. Reichhardt, 1974) von Bedeutung, vor allem aber deren und anderer Aufsätze in den Zeitschriften „Berliner Verkehrs-Blätter“, „DDR-Verkehr“ und „Verkehrstechnik“. Spitzenleistung dieser Literatur der Kenner, Grundlage jeder Beschäftigung mit der Geschichte der BVG, ist aber unbestritten die zwölfbändige, unveröffentlichte Studie des ehemaligen BVG-Direktors Dr. Walter Schneider (o.J., ca. 1978), der allerdings, wie den Schriften der anderen Fachleute und Kenner, die Einbindung in den international erarbeiteten Forschungsstand zur Geschichte des öffentlichen Personennahverkehrs und zur allgemeinen Gesellschaftsgeschichte des 20. Jahrhunderts fehlt.

- 1) Vgl. hierzu und zum Folgenden: Erbe (1972 und 1988) und Köhler (1987).
- 2) Zur Gründungsgeschichte der BVG vgl. Schneider, Bd. 7, S. 7 f. und 43; Ernst Reuter, Die Gründung der Berliner Verkehrs-AG, in: Verkehrstechnik 50, 1928, S. 2-4; Schneider, Band 7, S. 192, 232 und 313 ff.; Büsch (1960) und das Tagebuch des Berliner Kommunalpolitikers Friedrich C. A. Lange (1982).
- 3) Vgl. hierzu Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter (1973), Bd. 2, S. 264 und 280.
- 4) Vgl. Ernst Reuter, Denkschrift über die künftige Berliner Schnellbahn, Berlin, im Januar 1929; Ernst Reuter, Die Verkehrsreform, in: Kommunale Blätter für Groß-Berlin, Nr. 2, 4.Jg., Februar 1927, S. 6; sowie seine kurzen Beiträge zur Berliner Verkehrspolitik in: Verkehrstechnik, 1928, S. 918, und 1931, 3, S. 21; Hirschfeld/Reichhardt, Bd. 2, S. 185-201, 210-212 und 262; Schneider Bd. 7, S. 8, 56 f. und 232. Zum Ost-West-Denken Reuters, bezogen auf den Stadtraum Berlin: Hannes Schwenger, Ernst Reuter. Ein Zivilist im Kalten Krieg, München 1987, S. 38 f.; sowie Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter, Bd. 2, S. 201.
- 5) Zur USA-Reise und ihren langfristigen Wirkungen vgl.: Die Fahrt (Amerika-Sondernummer) 19, 1929; Brandt/Löwenthal, Ernst Reuter, S. 250 f.; sowie Landesarchiv Berlin (demn. LAB), E Rep. 221, Nr. 68 und LAB, E Rep. 200-01, Nr. 69, 70 und 170; Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter, Bd. 2, S. 242-243 und 253-264.
- 6) Zu Martin Wagner vgl. Scarpa (1986) und Akademie der Künste (1986). Die Übereinstimmung der städtebaulichen Konzeptionen von Reuter und Wagner zeigte sich vor allem bei der Neugestaltung des Alexanderplatzes; siehe hierzu Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter, Bd. 2, S. 279-282.
- 7) Zu diesem Streik v.a. die Studie von Roehl (1994) sowie Schneider, Bd. 8, S. 138-140.
- 8) Siehe hierzu: Ernst Reuter über das künftige Berliner Schnellbahnnetz (wie Anm. 4); zur Bezahlung der U-Bahn-Tunnel als „zweiter Straße“ durch die Stadt vgl. Schneider, Bd. 8, S. 55 ff.; zur wachsenden Kritik an der Verschuldungspolitik Reuters: Lange, 1982; Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter, Bd. 2, S. 208-216 und 298-308; Wolf (1994), S. 63; Schneider, Bd. 7, S. 313-316 sowie die Berliner Volkszeitung vom 18.4.1931.
- 9) Zur BVG in der NS-Zeit vgl. neben den städtebaugeschichtlichen Studien von Schäche/Reichhardt (1998) und Larsson (1978) sowie den knappen Sätzen bei Wolf (1994) und Erbe (1972 und 1988) vor allem die Werkszeitschrift „Die Fahrt“ und eine Reihe überlieferter zeitgenössischer Aufsätze und Broschüren: 4 Jahre nationalsozialistischer Aufbauarbeit bei der BVG, Berlin 1937; BVG (Hg.), Die Berliner Verkehrsbetriebe und ihre Einrichtungen, Berlin 1938; Berliner Verkehrs-AG (Hg.), Die BVG und ihr Betrieb, o.J. (ca. 1938); die entsprechenden Passagen in Schneider, Bd. 8; sowie die zeitgenössischen verkehrsplanerischen Berichte in der Fachzeitschrift *Verkehrstechnik*: Der Umbau der Reichshauptstadt, in: Verkehrstechnik 8, 1938, S. 198 f.; Die städtebauliche Neugestaltung der Reichshauptstadt; ebd. 3, 1938, S. 2-4; Der Umbau der Reichshauptstadt. Beginn der Bauarbeiten, in: ebd. 12, 1938, S. 287 f.
- 10) Zur Alltagsgeschichte des Nationalsozialismus noch immer lesenswert: die Studie von Detlev Peukert, Volksgenossen und Gemeinschaftsfremde. Köln 1982.
- 11) Zu den „Arbeitsmädchen“ siehe den Akten- und Fotobestand im BVG-Archiv sowie den Aufsatz in: Die Fahrt 10, vom 15.11.1942.
- 12) Die Fotosammlung des BVG-Archivs, ein Bestand von hohem dokumentarischem Wert, enthält eine Fülle von Bildern zu diesem hoffnungslosen Wettlauf zwischen Zerstörung und Reparatur.
- 13) Zur Geschichte der Hauptverwaltungsgebäude an der Potsdamer Straße vgl.: LAB, B Rep. 011, Nr. 46, Direktionssitzung vom 29.8.1947 sowie Schneider, Bd. 10, S. 150-156.
- 14) Zum Kampf des Verkehrsstadtrats Ernst Reuter um Strom für seine BVG, gleich vom ersten Tag seines Dienstantritts an, vgl. die stenografischen Berichte der Stadtverordnetenversammlung für das Jahr 1946 sowie die entsprechenden Passagen bei Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter (1963).
- 15) Hirschfeld/Reichhardt, Ernst Reuter, Bd. 3, S. 724; zur Entnazifizierung der BVG-Belegschaft auch Schneider, Bd. 10, S. 8 f. und 178.
- 16) Das Bild des „Husarenreiters“ findet sich in einem Redebeitrag Reuters, vgl. LAB, C Rep, Nr. 648.

- 17) Vgl. hierzu und zum Folgenden: Betriebsparteioorganisation der SED im VEB Kombinat Berliner Verkehrsbetriebe (Hg.), BVGer in der Ersten Reihe, 1945 bis 1952. BVG-Arbeiter gestalten Geschichte. Beiträge zur Geschichte der Berliner Verkehrs-Betriebe (BVG), Berlin (Ost), 1973; Schneider, Bd. 9, vor allem aber Bd. 10, S. 8, 163 ff., 178, 217 f. und 267-273; sowie folgende Bestände im Landesarchiv Berlin: LAB, C Rep 114, Nr. 164 und 287; LAB, C Rep 275, Nr. 648; LAB, C Rep 114, Nr. 287: Entwicklung der Berliner Verkehrs-Gesellschaft 1951-1957 (aus der Sicht der BVG-Ost); LAB, B Rep. 011, Nr. 47, Direktionssitzungen 1948 - 1957, v.a. Sitzung vom 14.12.1948, Tagesordnungspunkt 14; sowie das Protokoll der Beiratssitzung der BVG in Berlin (Ost), Stralauer Straße 55/56, vom 8.1.1951 im LAB, C Rep 114, Nr. 62.
- 18) Die unausgesprochene, aber zwischen den Zeilen durchaus spürbare Distanz Schneiders zu Ernst Reuter in diesem Konflikt zeigt: Schneider, Bd. 10, S. 270.
- 19) Zu diesem Streit: vor allem LAB, C Rep. 114, Nr. 287 und LAB, A Rep 260, Nr. 200, Bl. 18-21; erst 1973 führen bei der BVG-West die ersten Busfahrerinnen. Zum Einsatz von Straßenbahnfahrerinnen in der Schlussphase des Krieges 1943 vgl.: LAB, A Rep. 260, Berliner Verkehrs-Gesellschaft (BVG), Nr. 200: Personal-Bedarf-Freistellungen; zum 1947 rückwirkend zum 13.9.1946 eingeführten Prinzip "gleiche Arbeit – gleicher Lohn" für Schaffnerinnen: LAB, B Rep. 011, Nr. 46, Direktionssitzungen der BVG 1945-1947, 3/47, 21.1.1947.
- 20) Zur Entscheidung gegen die Straßenbahn 1953 siehe Wolf (1994), den „Telegraf“ vom 11.2.1954 sowie: LAB, B Rep. 011, Nr. 20 II.
- 21) Siehe hierzu die informativen Grafiken bei: Michael Grunwald, Die schrittweise Stilllegung des Straßenbahnbetriebes in Berlin (West), in: Berliner Verkehrs-Blätter 9-10, 1987, S. 183, und bei Wolf (1994), S. 51.
- 22) Zum Programm des Bausenators Schwedler vgl. die Stenografischen Berichte des Abgeordnetenhauses vom 27.9.1962 (S. 294), vom 11.5.1967 (S. 113) und vom 9.5.1968 (S. 888), sowie Schneider, Bd. 11, S. 220-223; Wangemann (1984), Stimmann (1986) und Wolf (1994).
- 23) Ciesla (1996), S. 381 f.
- 24) Zum Generalverkehrsplan für Berlin (Ost), dessen Erarbeitung 1964 begann, der ab 1967 intern diskutiert und erst ab 1977 veröffentlicht wurde, vgl. LAB, C Rep. 114, Nr. 523: Zur Entwicklung des Verkehrswesens der Hauptstadt im Zeitraum 1983-1990, unter besonderer Berücksichtigung des öffentlichen Personennahverkehrs.
- 25) Ciesla (1996), S. 384.
- 26) Ciesla (1997), S. 234; zur früh einsetzenden, durchaus langfristig beibehaltenen U-Bahn-Planung der BVG-Ost (1963-1972) vgl. LAB, C Rep. 114, Nr. 569 und 200; zum Anschluss der geplanten Großsiedlung Marzahn z.B.: LAB, C Rep. 114, Nr. 505.
- 27) Wolf (1994), S. 120; zur "selbstverständlichen" Übernahme der Einnahmeverluste durch aus sozialpolitischen Gründen ermäßigte Fahrkarten: Schneider, Bd. 12, S. 49; zur Forderung Reuters nach "mehr Beweglichkeit" für den BVG-Vorstand z.B. Ernst Reuter, Die kommunale Versorgungswirtschaft, Berlin 1952, S. 12 f.; und Ernst Reuter, Kommunalpolitik und Verkehr, Berlin 1952, S. 9.
- 28) Vgl. hierzu und zum Folgenden, neben Schneider, Bd. 12, S. 178, die Prüfberichte der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften im Landesarchiv: LAB Signatur 720: 84/6116; 40 Oe 233; 4*73-4033; 4* 78/145-Anh.; 4*78/145-Hptw.; 4*76/601; 4*76/602 etc.
- 29) Dazu ausführlich die Kritik des Rechnungshofes in seinem Prüfbericht vom 28.2.1977: LAB 720: 4*79/1128; sowie Schneider, Bd. 12, S. 178. Nach dem ab 1.1.1960 geltenden Eigenbetriebsgesetz bestimmte der Betriebsrat der BVG einen der Direktoren. Die 12 Mitglieder des Aufsichtsrates wurden drittelparitätisch vom Senat, vom Abgeordnetenhaus und vom Betriebsrat gestellt. Die Novellierung dieses Gesetzes vom 1.10.1973 führte dann zu einem paritätisch besetzten Verwaltungsrat: 5 Senatsvertreter und 5 von der Personalvertretung benannte Räte.
- 30) Vgl. Kritik des Rechnungshofes 1977 (wie Anm. 29); zur gegenseitigen Beobachtung von BVG-Ost und BVG-West, z.B. bei der Lohnentwicklung, vgl.: LAB, C Rep. 114, Nr. 322: Magistrat von Berlin, Protokoll der Konferenzen mit den Direktoren der städtischen Betriebe 23.2.1952 (Teuerung des Kantinenessens), und LAB, C Rep. 114, Nr. 1 (Löhne).
31. Zu den Rationalisierungsbemühungen der BVG-West siehe: LAB 720: 4*81/3332a: Vorstellungen zur Schaffung von Prioritäten für den öffentlichen Nahverkehr in Berlin (= BVG 1970). Die erste Betriebsvereinbarung zwischen Betriebsausschuss, dem Verband der öffentlichen Betriebe und Verwaltungen und der Geschäftsleitung der BVG vom 9.4.1946 findet sich im Bestand des BVG-Archivs.

Ausgewählte Literatur:

Akademie der Künste (Hg.), Martin Wagner 1885-1957. Wohnungsbau und Weltstadtplanung. Die Rationalisierung des Glücks, (Ausstellungskatalog) Berlin 1985.

Betriebsparteioorganisation der SED (Hg.), BVGer in der ersten Reihe 1945 bis 1952. BVG-Arbeiter gestalten Geschichte. Beiträge zur Geschichte der Berliner Verkehrs-Betriebe (BVG), Berlin 1973.

Birkefeld, Richard/Jung, Martina, Die Stadt, der Lärm und das Licht. Die Veränderung des öffentlichen Raumes durch Motorisierung und Elektrifizierung, Seelte 1994.

Bodenschatz, Harald, Platz frei für das neue Berlin! Geschichte der Stadterneuerung in der „größten Mietskasernenstadt der Welt“ seit 1871, Band 1, Berlin 1978.

Bohle-Heintzenberg, Sabine, Architektur der Berliner Hoch- und U-Bahn, Berlin 1980.

Brandt, Willy/Löwenthal, Richard, Ernst Reuter. Ein Leben für die Freiheit, München 1957.

Büsch, Otto, Geschichte der Berliner Kommunalwirtschaft in der Weimarer Epoche, Berlin 1960.

Ciesla, Burghard, Die Vision von der planbaren Mobilität. Entwürfe des öffentlichen Nahverkehrs in der DDR (1949-1990), in: Diemel/Trischler (Hg.), Frankfurt a.M. 1997, S. 223-241.

Ciesla, Burghard, U-Bahn oder Straßenbahn? Die hauptstädtische Verkehrsplanung der 60er und 70er Jahre und die Realisierung des Tatra-Programms 1985, in: Berliner Geschichte. Dokumente, Beiträge, Informationen, Heft 11 (o.J.), S. 10-23.

Ciesla, Burghard/Schmucki, Barbara, Stadttechnik und Nahverkehrspolitik. Entscheidungen um die Straßenbahn in Berlin (West/Ost), Dresden und München, in: J. Bähr/D. Petzina (Hg.), Innovationsverhalten und Entscheidungsstrukturen, Berlin 1996, S. 373-406.

Diemel, Hans-Liudger/Schmucki, Barbara (Hg.), Mobilität für Alle. Geschichte des öffentlichen Personennahverkehrs in der Stadt zwischen technischem Fortschritt und sozialer Pflicht, Stuttgart 1997, Frankfurt a.M. 1997.

Diemel, Hans-Liudger/Trischler, Helmuth (Hg.), Geschichte der Zukunft des Verkehrs. Verkehrskonzepte von der Frühen Neuzeit bis zum 21. Jahrhundert, Frankfurt a.M. 1997.

Engeli, Christian, Gustav Böß. Oberbürgermeister von Berlin 1921 bis 1930, Stuttgart 1971.

Erbe, Michael, Nahverkehrsplanung in Berlin und Paris 1870 bis 1939. Ein kommunalpolitischer Vergleich, in: W. Treue (Hg.), Geschichte als Aufgabe. Festschrift für Otto Büsch zu seinem 60. Geburtstag, Berlin 1988, S. 463-481.

Erbe, Michael, Probleme der Berliner Verkehrsplanung und Verkehrsentwicklung seit 1871, in: D. Kurze (Hg.), Aus Theorie und Praxis der Geschichtswissenschaft. Festschrift für Hans Herzfeld zum 80. Geburtstag, Berlin 1972, S. 209-235.

Gammrath, Dietmar/Jung, Heinz, Berliner Omnibusse, Düsseldorf 1988.

Gausmann, Dagmar, Der Ernst-Reuter-Platz in Berlin. Die Geschichte eines öffentlichen Raums der fünfziger Jahre, Münster 1992.

Goebel, Benedikt, Der Umbau Alt-Berlins zum modernen Stadtzentrum. Planungs-, Bau- und Besitzgeschichte des historischen Berliner Stadtkerns im 19. und 20. Jahrhundert, Berlin 2003.

Hanauske, Dieter (Bearb.), Die Sitzungsprotokolle des Magistrats der Stadt Berlin 1945/46, Berlin 1995.

Hilkenbach, Sigurd/Kramer, Wolfgang, Die Straßenbahn in Berlin, Düsseldorf 1994.

Hirschfeld, Hans E./Reichardt, Hans J. (Hg.), Ernst Reuter: Aus Reden und Schriften, 3 Bände, Berlin 1963.

Kil, Wolfgang/Kündiger, Barbara, Alexanderplatz – drei Wettbewerbe – drei Weltstadtvisionen, in: Pysall, Hans-Joachim, Das Alexanderhaus. Der Alexanderplatz, Berlin 1998, S. 77-95.

Köhler, Henning, Berlin in der Weimarer Republik (1918-1932), in: W. Ribbe (Hg.), Geschichte Berlins. Zweiter Band: Von der Märzrevolution bis zur Gegenwart, München 1987, S. 797-926.

Landesdenkmalamt Berlin (Hg.), Berliner U-Bahnhöfe zwischen Krumme Lanke und Vinetastraße, Berlin 1996.

Lange, Friedrich C.A., Groß-Berliner Tagebuch 1920-1933, Berlin 1982.

Larsson, Lars Olof, Die Neugestaltung der Reichshauptstadt. Albert Speers Generalbebauungsplan für Berlin, Stuttgart 1978.

Lemke, Ulrich/Poppel, Uwe, (Hg.), Berliner U-Bahn, Düsseldorf 1989, 1996.

Meyer-Kronthaler, Jürgen, Berlins U-Bahnhöfe, Berlin 1996.

Meyer-Kronthaler, Jürgen/Kurpjuweit, Klaus, Berliner U-Bahn. In Fahrt seit hundert Jahren, Berlin 2001.

Reichhardt, Hans D., Berliner Omnibusse. Vom Pferdebus zum Doppeldecker, Düsseldorf 1975.

Reichhardt, Hans D., Die Straßenbahn Berlins. Eine Geschichte der BVG und ihrer Straßenbahnen, Düsseldorf 1974.

Reuter, Edzard, Ernst Reuter. Ein Leben für Freiheit und Sozialismus, mit einer Biographie, Berlin 1949.

Röhl, Klaus Rainer, Nähe zum Gegner. Kommunisten und Nationalsozialisten im Berliner BVG-Streik von 1932, Frankfurt a.M. 1994.

Scarpa, Ludovica, Martin Wagner und Berlin. Architektur und Städtebau in der Weimarer Republik, Braunschweig 1986.

Schäche, Wolfgang/Reichhardt, Hans J., Von Berlin nach Germania. Über die Zerstörungen der „Reichshauptstadt“ durch Albert Speers Neugestaltungsplanungen, Berlin 1998, zuerst 1984.

Schmucki, Barbara, Der Traum vom Verkehrsfluß. Städtische Verkehrsplanung seit 1945 im deutsch-deutschen Vergleich, München 2001.

Schneider, Walter, Der städtische Berliner öffentliche Nahverkehr, 12 Bände, Berlin o.J. (ca. 1978), masch. Mskr.

Stephan, Hans, Städtebau und Verkehrsentwicklung, in: Berlin und seine Bauten, Teil II, Berlin 1964, S. 39-87.

Stimmann, Hans, Stadterneuerung in Ost-Berlin. Vom sozialistischen Neuaufbau zur komplexen Rekonstruktion, Berlin 1985.

Stimmann, Hans, Weltstadtplätze und Massenverkehr, sowie: Die autogerechte Stadt, in: Boberg, Jochen u.a. (Hg.), Die Metropole. Industriekultur in Berlin im 20. Jahrhundert, München 1986, S. 138-143 und S. 306-319.

Yago, Glenn, The Decline of Transit. Urban Transportation in German and U.S. Cities, 1900-1970, Cambridge 1984.

Wangemann, Volker, Nahverkehrsentwicklung und Nahverkehrsplanung in Berlin (West) seit 1945, Berlin 1984.

Wolf, Winfried, Berlin. Weltstadt ohne Auto? Eine Verkehrsgeschichte 1848-2015, Köln 1994.

Biographische Notiz

Heinz Reif, seit 1986 Professor für Neuere Geschichte an der TU Berlin, 1983-1986 Direktor des Ruhrlandmuseums für Industriegeschichte in Essen; Leiter der Arbeitsstelle für europäische Stadtgeschichte der TU, President, Vice-President and Member of the Committee der European Association of Urban Historians, Erster Vorsitzender der Gesellschaft für Stadtgeschichte und Urbanisierungsforschung, Mitherausgeber der „Informationen zur modernen Stadtgeschichte“ und des „Jahrbuchs für Wirtschaftsgeschichte“; Mitglied der Historischen Kommission zu Berlin.

