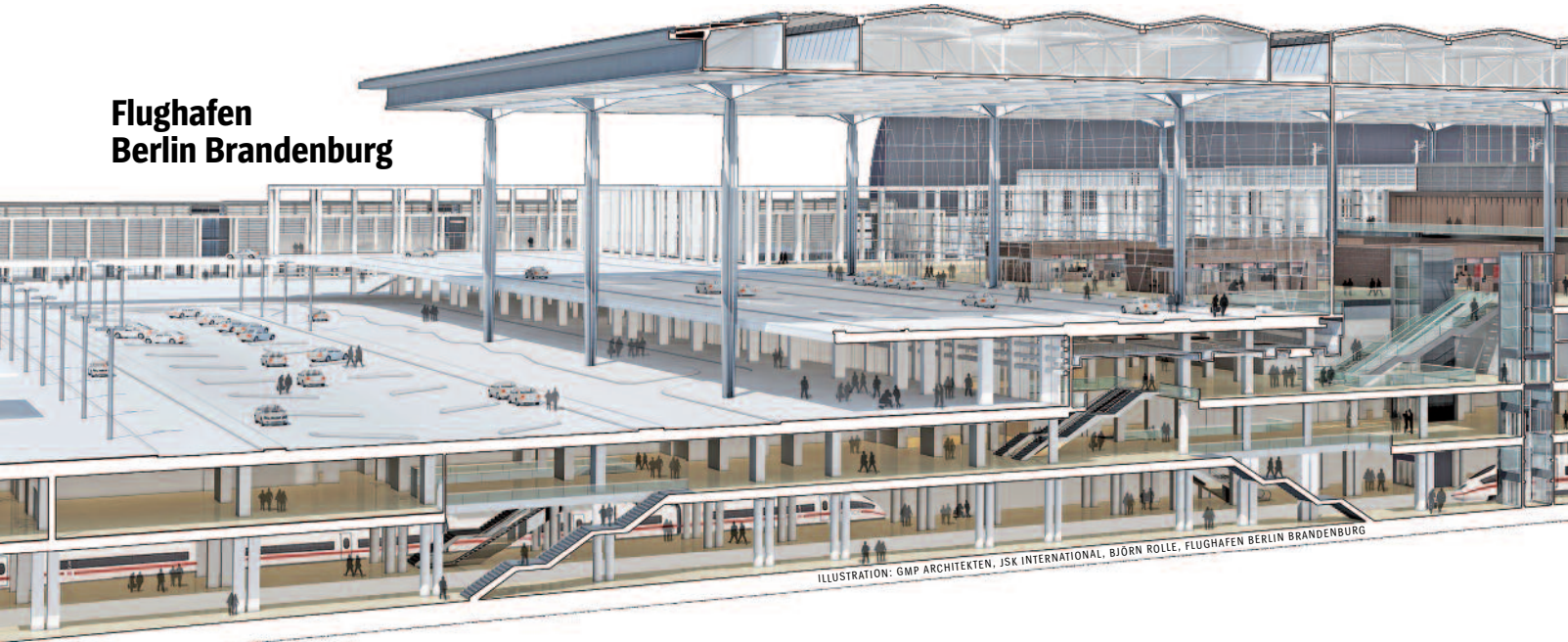


## Flughafen Berlin Brandenburg



HAUPTSTADT

# Projekt Größenwahn

In Berlin hat die Aufarbeitung des Debakels um den neuen Flughafen begonnen. Manager wurden gefeuert, Architekten verklagt. Aber was ist eigentlich mit Klaus Wowereit, der die Milliardeninvestition seit 2001 steuert? Eine Spurensuche.

**W**enigstens die Fahrscheinautomaten funktionieren. Sie blinken, nehmen Geld an und werfen gültige Tickets aus. Auf dem verwaisten Gleis unter dem Terminal verkehrt sogar viermal am Tag ein Zug. Die Leerfahrten sollen den Bahnhof belüften.

Zweimal wöchentlich wird außerdem die Gepäckanlage angeworfen, als würden im Check-in-Bereich schon Koffer aufgegeben. Das Transportband soll nicht einrostern.

Wie ein verlassenes Geisterschloss prä-sentierete sich der Großflughafen in Schönefeld, als eine Delegation aus dem Untersuchungsausschuss des Berliner Abgeordnetenhauses vor kurzem zum Kontrollbesuch erschien. Wo seit Juni eigentlich 74.000 Passagiere pro Tag an- und abreisen sollten, herrscht Grabesstille.

Um den neuen Eröffnungstermin im Oktober 2013 noch zu schaffen, müssten die Arbeiten eigentlich auf Hochtouren laufen. Doch die Flughafengesellschaft ist noch immer mit der Fehleranalyse beschäftigt – sowie mit dem Anpassen von Plänen und Programmen. Platzt das Opening ein viertes Mal?

Zu spät, zu teuer, zu dilettantisch: Seit einem halben Jahr verfolgt das Publikum

verärgert bis belustigt, wie „Europas modernster Flughafen“ (Eigenwerbung) zum Debakel wird. Doch die Aufklärung kommt ebenso schleppend voran wie die Arbeit am Terminal. Der Untersuchungsausschuss hat gerade erst mit seiner Arbeit begonnen, frühestens Ende 2013 will er seinen Abschlussbericht vorlegen.

Geht es nach Berlins Regierendem Bürgermeister Klaus Wowereit, ist die Frage nach den Ursachen für Terminprobleme und Kostenexplosionen längst beantwortet, sind die nötigen Konsequenzen bereits gezogen: Der damalige Technikchef wurde entlassen, die Planungsgemeinschaft um den Architekten Meinhard von Gerkan gefeuert und verklagt.

Wen keine Schuld trifft, hat der SPD-Politiker ebenfalls früh erkannt: ihn selbst. „Ich sehe nicht, welchen konkreten Vorwurf man dem Aufsichtsrat machen müsste“, sagt Wowereit.

Dabei ist er es, der den Flughafen durchgesetzt und als Aufsichtsratschef seit 2001 kontrolliert hat. Deshalb kann er die politische Verantwortung für Deutschlands derzeit größte Pannenaustattung nicht zur Seite schieben. Seine Berliner Bilanz ist eng mit dem Milliardenprojekt verknüpft.

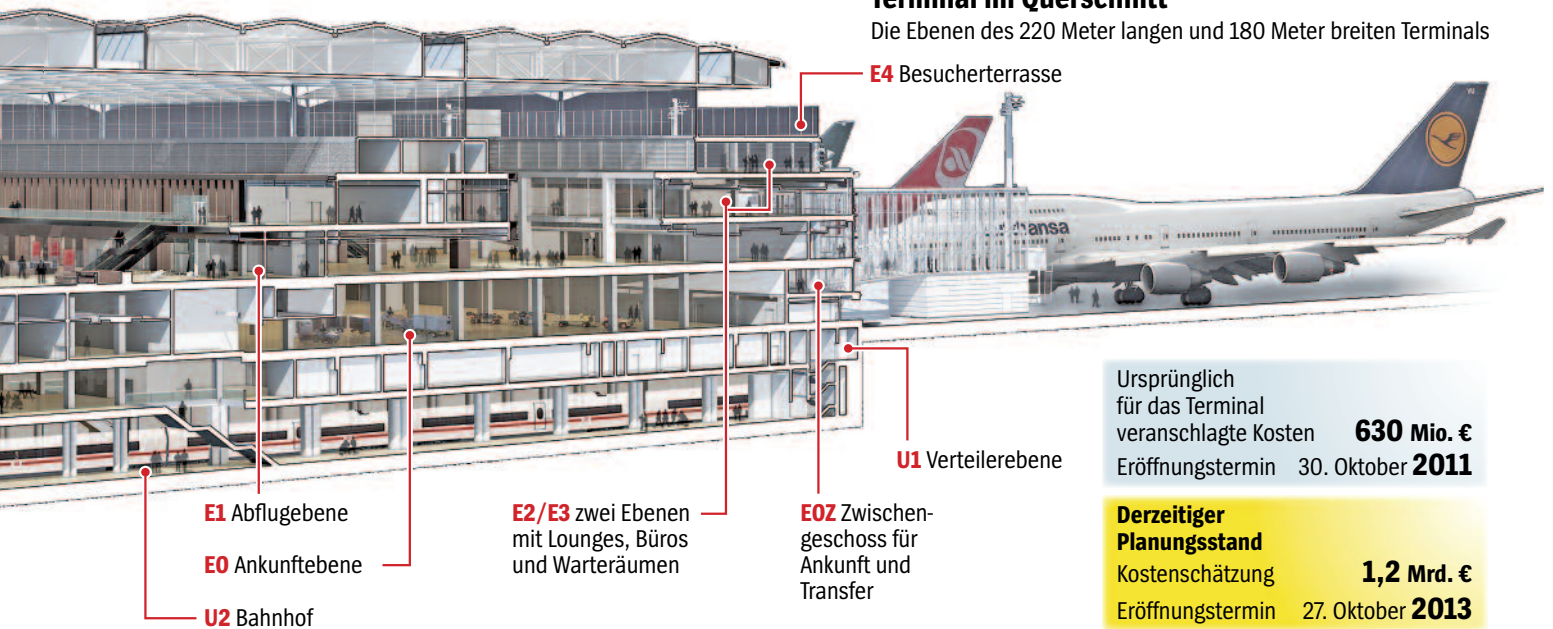
Warum nur läuft so viel schief, wenn Politiker bauen? Stuttgart 21, die Kölner U-Bahn, Hamburgs Elbphilharmonie, die BND-Zentrale, der Großflughafen – die Liste lässt sich lange fortsetzen. Jedes Projekt hat seine eigenen Schwächen, ein Befund aber verbindet alle: Kosten explodieren, Fristen platzen, und es gibt Streit, wer dies verursacht hat.

Dass sich die öffentliche Hand dabei oft schwertut, hat zunächst durchaus gute Gründe. Sie ist nicht einem Investor verantwortlich, sondern dem Volk. Sie muss transparent handeln, Bürger beteiligen, das Geld zusammenhalten und komplizierte Infrastrukturaufgaben lösen.

Inzwischen aber hat das öffentliche Bauen eine Komplexität erreicht, mit der der Staat offensichtlich überfordert ist. Verschlankte Verwaltungen sind kaum noch in der Lage, Bauvorhaben effizient zu steuern. Und nach Parteienproporz besetzte Aufsichtsräte versagen bei der Kontrolle. Hinzu kommt die Neigung mancher Politiker, sich ein Denkmal zu errichten. Deshalb müssen sich Zeitpläne und Eröffnungstermine mitunter an Wahlterminen orientieren – statt an den realen Bedingungen am Bau. Auch die Kostenvoranschläge werden darum gern schönges-

## Terminal im Querschnitt

Die Ebenen des 220 Meter langen und 180 Meter breiten Terminals



Ursprünglich für das Terminal veranschlagte Kosten **630 Mio. €**  
Eröffnungstermin 30. Oktober **2011**

**Derzeitiger Planungsstand**  
Kostenschätzung **1,2 Mrd. €**  
Eröffnungstermin 27. Oktober **2013**

rechnet; der Kassensturz folgt nach dem Spatenstich, wenn es zu spät ist.

„Die öffentliche Hand muss ihre Bauherrenfunktion ernster nehmen“, sagt Felix Pakleppa, der Hauptgeschäftsführer des Zentralverbands Deutsches Baugewerbe. Unternehmen brauchten seriöse Budgets und verlässliche Planungen. „In vielen Verwaltungen fehlen einfach die Fachleute, um komplexe Bauwerke zu betreuen“, sagt er.

Flughafenarchitekt Gerkan hat eine Lehre aus dem Debakel gezogen: „Die Politik kann solche Projekte nicht mehr stemmen.“

Für Brandenburgs Ministerpräsidenten Matthias Platzeck, der stellvertretender Aufsichtsratschef des Flughafens ist, sind hingegen alle Beteiligten betroffen. „Offenbar gibt es heute bei großen Bauprojekten einen Komplexitätsanspruch, der Planer und Ausführer gegenseitig überanspruchert“, sagt der SPD-Politiker. Er fürchtet grundsätzliche Konsequenzen: „Eine ständig zunehmende Komplexität könne die Gesellschaft überfordern.“

Gerade in Berlin hätte das Versagen der öffentlichen Hand längst zu einer ehrlichen Bestandsaufnahme führen müssen. Doch die blieb bis heute aus.

Der SPIEGEL hat sich auf eine Spurensuche begeben; sie führt zu Akten und Protokollen, zu Politikern, Planern und Juristen, die Wowereit und seinen Flughafen über Jahre begleitet haben und darüber Auskunft erteilen können. Sie wird das Bild eines ehrgeizigen Regierungschefs ergeben, der sich von einem neuen Airport viel, viel

leicht zu viel, versprochen hat: ein internationales Drehkreuz im Luftverkehr, mehr Jobs für seine verarmte Stadt, mehr Touristen, mehr Prestige für Berlin und auch für sich selbst.

Die Geschichte beginnt vor zwölf Jahren. Klaus Wowereit war gerade Regierender Bürgermeister geworden, er wollte etwas erreichen für seine Stadt, die unter den finanziellen Folgen der Wiedervereinigung litt. Er träumte von einem modernen Flughafen, der Berlin wieder zu einer bewunderten Metropole machen könnte.

Deshalb ernannte der Sozialdemokrat das Projekt umgehend zur Chefsache. Er übernahm sich den Vorsitz im Aufsichtsrat der Flughafengesellschaft und versprach: „Ich bin sicher, dass der Flughafen im Jahr 2007 verwirklicht werden kann.“

Zu jener Zeit sollte ein Konsortium mit dem Baukonzern Hochtief den Airport finanzieren, bauen und betreiben. Der Staat sollte nur Auftraggeber sein, das Projekt zu 100 Prozent in privaten Händen liegen.

Wowereit aber glaubte, er könne es genauso gut wie die Privatwirtschaft. 2003 feuerte er das Konsortium und kündigte an, den Bau in staatlicher Regie zu übernehmen. „Ich lasse mich nicht über den Tisch ziehen“, sagte der Bürgermeister. Die Wirtschaft wollte auf Kosten der öffentlichen Hand profitieren? Er würde zeigen, dass es auch anders geht.

So begann das Projekt Größenwahn. Mit zunächst rund einem Dutzend Angestellten steuerte die Flughafengesellschaft, ein ursprünglich von der Stadt Berlin, Preußen und dem Deutschen Reich betriebenes Unternehmen, das milliarden-

schwere Bauvorhaben.

Es mangelte an allen Enden. Das Umstellen von privat auf Staat kostete Zeit, Geld und Energie: Baupläne fehlten ebenso wie Ingenieure und Finanzexperten.

Im Übermaß vorhanden war nur das Selbstbewusstsein des Bauherrn Wowereit. Er war es, der das Projekt vorantrieb, nicht so sehr Platzeck, dessen Bundesland ebenfalls mit 37 Prozent an der Flughafengesellschaft beteiligt war; und auch nicht der Bund, der 26 Prozent hielt und den Bau eher passiv begleitete.

2005 zog Wowereit eine erste Bilanz: „In den letzten Jah-



Flughafen-Aufsichtsräte Wowereit, Platzeck 2006

„Wir werden beweisen, dass öffentliche Eigentümer so ein Projekt bauen können.“



ren ist es eine Erfolgsstory geworden“, sagte er. Die Flughafengesellschaft sei nun „wirtschaftlich auf eine stärkere Basis gebracht und personell besser aufgestellt“. Der Bürgermeister verschwieg auch nicht, wem dies zu verdanken war: „Nun soll man sich persönlich nicht überschätzen, aber ich sage einmal, auch mit Stolz: Ohne meine Tätigkeit als Aufsichtsratsvorsitzender wären wir nicht an dem Punkt, an den wir heute gekommen sind.“

Am 5. September 2006 war es endlich so weit. Wowereit und Platzek trafen sich zum Spatenstich in Schönefeld. „Wir werden beweisen, dass drei öffentliche Eigentümer so ein Projekt bauen können“, sagte Wowereit.

Zügig sollten die Arbeiten am Terminal beginnen. Erneut machte sich Hochtief Hoffnungen auf den Job. Die Option, den Airport selbst zu betreiben, war zwar vom Tisch – für den Bauauftrag aber rechnete sich das Essener Unternehmen gute Chancen aus.

Schnell stellte es fest: Das Projekt hatte sich verändert, seit Wowereit das Sagen hatte. Nun sollten die Wände mit edlem Nussbaumfurnier verkleidet werden. Das Dach war in einer futuristisch freischwebenden Konstruktion zu errichten. Für den Boden reichte nicht Granit wie in den Flughäfen von Hamburg oder Düsseldorf. Es musste teurer Jura-Kalkstein sein.

Der neue Airport sollte das Eintrittstor in die Bundesrepublik werden, den ersten Eindruck prägen, den Besucher von Deutschland und seiner Hauptstadt bekommen: modern, selbstbewusst, welt-offen.

„Es war alles vom Feinsten. Das sah super aus. Ganz, ganz schick. Wir haben sehr gestaunt“, sagt Ralf Leinemann. Er sitzt in der Bibliothek seiner Berliner Anwaltskanzlei und schildert die Chronik einer angekündigten Katastrophe. „Das Desaster war vorhersehbar, es war unvermeidlich“, sagt er.

Sein Mandant Hochtief rechnete 2007 aus, in welche Höhe die vielen Sonderwünsche die Gesamtkosten treiben würden: insgesamt gut eine Milliarde Euro. Auch Wettbewerber legten Angebote in dieser Größe vor. Gutachter bestätigten hinterher, dass es günstiger nicht zu schaffen sei. Heute zeigt sich, dass die Kalkulationen ziemlich realistisch waren – ak-



ANDREAS LABES

„Es war alles vom Feinsten. Das sah super aus. Wir haben sehr gestaunt.“

Ralf Leinemann, Anwalt für Vergaberecht

tuell liegen die Baukosten fürs Terminal bei 1,2 Milliarden Euro. Unter der Führung eines Baukonzerns wäre es noch teurer geworden, heißt es dagegen in Berlin und Potsdam. Das Projekt sei größer, der Brandschutz strenger geworden – deshalb die Preissteigerung.

Wowereit wollte es wieder selbst und billiger machen. Mehr als 630 Millionen Euro dürfe das Terminal nicht kosten, verfügte er damals. Dafür könne problemlos ein funktionstüchtiges Terminal erbaut werden: „Es gibt keine Notwendigkeit, das Finanzkonzept zu ändern.“

Statt einen Generalunternehmer zu beauftragen, übernahmen Wowereits Leute in der Flughafengesellschaft das Projekt. Dies sollte Geld sparen, die lokale Bauwirtschaft fördern und dabei auch noch den Zeitplan sicherstellen.

Wertvolle Zeit verstrich. Ein weiteres Mal mussten Pläne angefertigt, Ausschrei-

bungen vorbereitet werden. Erst Anfang 2009 wurden die zentralen Bauaufträge vergeben, schon im Oktober 2011 sollte, kurz nach der Landtagswahl, eröffnet werden: „Jeder in der Branche wusste, das muss schiefgehen“, sagt Leinemann.

Im Aufsichtsrat schwankte die Stimmung zwischen Euphorie und Nervosität. Keines der Mitglieder konnte sich mit Bauvorhaben in dieser Größe aus, wie im Blindflug steuerten Wowereit und seine Gefährten irgendetwas Richtung Ziel.

Während zum Beispiel in den Flughäfen Frankfurt, Hamburg und Düsseldorf erfahrene Manager für Finanzen, Luftverkehr, Technik und Bau das Geschäft kontrollieren, überwachen in Schönefeld fast ausschließlich Politiker, Beamte und Gewerkschaftsleute das Milliardenprojekt.

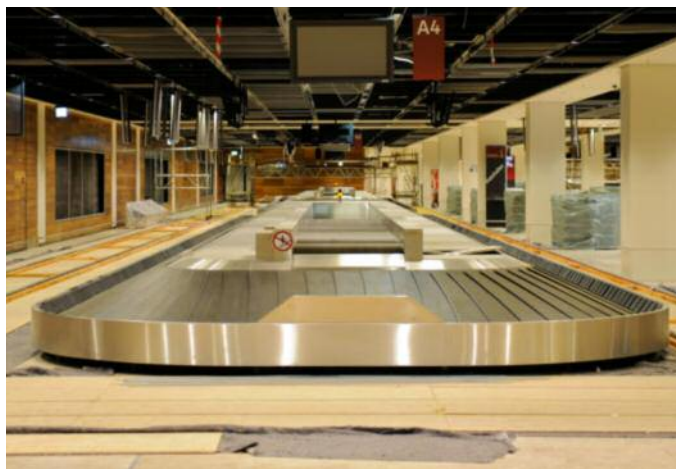
Die wenig geübten Aufsichtsräte verfolgten ihre eigene Agenda, die mit unter kaum etwas zu tun hatte mit den komplexen Fragen des Baumanagements.

So debattierten die Politiker mit Leidenschaft über den Flughafen-Namen. Albert Einstein, Marlene Dietrich und Helmut Kohl waren im Gespräch. Das Rennen machte schließlich Willy Brandt, den Wowereit mit Platzek im Aufsichtsrat durchsetzte.

Intensiv beschäftigte sich das Gremium auch mit der Frage, ob und wo eine zweistöckige Fluggastbrücke für den Airbus A380 zu errichten sei. Der Aufsichtsrat beschloss unmittelbar vor Baubeginn, die aufwendige Gangway zu verlegen – von der Haupthalle, wo alle Airlines andocken können, zum Abflugbereich von Air Berlin. Zeit- und kostenintensive Umplanungen waren die Folge.

Ein kühler Blick auf die Zahlen, eine strenge Kontrolle der Geschäftsführung waren dagegen nicht immer zu beobachten. Schon 2009, als die Finanzkrise das Budget in Schieflage brachte, drängte der Bund darauf, einen zusätzlichen Geschäftsführer für Finanzen zu berufen. Wowereit lehnte ab.

Vielleicht sollte seine gut eingespielte Beziehung zu Rainer Schwarz, den er 2005 als Geschäftsführer eingestellt hatte, nicht beeinträchtigt werden. Aufsichtsrat und Flughafenchef, sagt ein Beobachter, hatten „ein Verhältnis wie Herr und Hund“. Nur selten habe



BERTHOLD STADLER / DAPD

Gepäckband im Terminal: „Jeder wusste, das muss schiefgehen“

Schwarz zu widersprechen gewagt, wenn Wowereit Vorgaben für das Bauprojekt machte. „Wir dürfen und werden uns nicht ausruhen“, mahnte der Aufsichtsratschef immer wieder.

Effizienzprogramme, Sparpakete, Beschleunigungsmaßnahmen: Schwarz und sein Co-Geschäftsführer Manfred Körtgen versuchten, was sie konnten, um Fristen einzuhalten, um das Budget nicht zu überziehen. Viermal pro Jahr trugen sie dem Aufsichtsrat mit Folienberichten ihre Fortschritte vor.

Darauf verließen sich Wowereit und seine Kollegen, sie entwickelten lange Zeit kein rechtes Gespür für kritische Details, technische Probleme oder auffallend optimistische Zeit- und Kostenpläne. Kurzum: Sie verhielten sich wie ein kleiner Häuslebauer, der blind seinen Handwerkern vertraut und sich am Ende wundert, wenn die Wände wackeln.

Wowereit habe sich inner- und außerhalb der Aufsichtsratssitzungen mit allen wichtigen Fragen zum Flughafen befasst, widerspricht sein Sprecher Richard Meng. Regelmäßig habe er mit den Verantwortlichen Finanz-, Technik- und Zeitfragen diskutiert. Das Verhältnis Wowereits zum Flughafenmanagement habe den normalen Gepflogenheiten zwischen Aufsichtsratschef und Geschäftsführern entsprochen: Der eine kontrolliert, die anderen führen die Geschäfte.

Dass es ernste Probleme gab, realisierten die Aufsichtsräte um Wowereit spätestens im Juni 2010. Schwarz und Körtgen trugen dem Gremium eine desolote Lage vor. Die Bautätigkeit in Schönefeld war inzwischen über mehrere Monate im Rückstand, angeblich weil Pläne fehlten, falsch oder unvollständig waren. Wowereits Traum, im Landtagswahlkampf 2011 mit seinem internationalen Großflughafen punkten zu können, war damit geplatzt. Wohl oder übel stimmte er einem neuen Starttermin im Juni 2012 zu.

Spätestens zu diesem Zeitpunkt war der Bürgermeister gewarnt. Er hätte Konsequenzen ziehen, andere Manager einstellen können. Doch der Aufsichtsrat hielt am alten Team fest, er fürchtete durch einen Rausschmiss weitere Verzögerungen.

Stattdessen vermittelten Wowereit und Platzeck nach außen den Eindruck, als gäbe



ANDREAS KAMPER

## „Immer wieder bekamen wir die Herablassung der Mächtigen zu spüren.“

Stephan Loge, Landrat in Brandenburg

es keine Probleme. Stolz widmeten sich die beiden Ministerpräsidenten als Nächstes dem Thema Kunst am Bau. Am 17. September 2010 stellten sie unter dem Motto „Gegensatz Land – Luft“ drei Kunstwerke für das Terminal vor.

Darunter war auch eine gigantische, blinkende Glasperlenkette, die die Fluggasbrücke für A380-Jets umschlingen soll. Seine Arbeit sei vom „Raumschiff Enterprise“ inspiriert, erklärte der Künstler Olaf Nicolai: Die Apparatur im Film habe „einen hobbymäßigen Charakter und macht trotzdem das Unmögliche möglich. Das gefällt mir“.

Das Unmögliche möglich machen – die Bauherren waren begeistert. Diese Kunst, schwärmte Wowereit, werde „die Kreativität Berlins bestens widerspiegeln“. Platzeck meinte gar eine „besondere Form der Auseinandersetzung mit der Wirklichkeit“ zu erkennen.

hätten Tausende Pläne ungeordnet auf Tischen gelegen, herrschte der Ingenieur, auf der Baustelle herrsche großes Durcheinander; es werde Monate dauern, Ordnung herzustellen. „Du musst Matthias über das Chaos informieren“, sagte Danckert zu Platzecks Fachmann für den Flughafen.

Danckert hatte nicht den Eindruck, dass seine Warnung zu Konsequenzen führte. Also gab er Mitte Oktober 2010 ein Zeitungsinterview: „Ich gehe davon aus, dass es zu weiteren bedeutsamen Zeitverzögerungen kommt und zu nicht unerheblichen zusätzlichen finanziellen Belastungen“, sagte er der „B.Z.“.

Diesmal gab es Reaktionen – aber anders als von Danckert erhofft. Ein Flughafensprecher wies seine Aussagen als „dummes Geschwätz“ zurück. Wowereit nannte Danckerts Position „unverantwortlich“.

Anfang Januar 2011 wandte sich Danckert persönlich an Platzeck. Die beiden Sozialdemokraten trafen sich auf einem Neujahrsempfang in Teltow, einer Kleinstadt im Süden Berlins.

„Matthias, das wird alles sehr viel teurer werden und länger dauern, als du denkst“, so erinnert sich Danckert an das Gespräch.

„Ich an seiner Stelle wäre elektrisiert gewesen“, sagt der Bundestagsabgeordnete heute dazu, „ich hätte gefragt: Woher weißt du das? Mit wem kann ich über die Probleme am Flughafen reden?“ Doch



KLAUS-DIETMAR GABBERT / DAPD

Brandschutzzentrale im Flughafen: Böse Überraschungen



Platzeck ging nicht darauf ein, er stützte sich lieber auf die Aussagen von Technikchef Körtgen, der meinte, die Lage im Griff zu haben.

Der Eröffnungstermin rückte näher. Um die Lage in Schönefeld zu besprechen, zogen sich Wowereit und seine Aufsichtsräte am 9. Dezember 2011 für eine Klausurtagung in ein brandenburgisches Hotel zurück. Die „Residenz am Motzener See“ liegt idyllisch direkt am Seeufer.

Entsprechend gelassen konnten die Teilnehmer einige Organisationsfragen vor dem Start in einem halben Jahr besprechen. Aufträge für Abfalllogistik waren zu erteilen, die Fassadenreinigung musste vergeben werden, ein 50 Quadratmeter großes Flurstück war zu verkaufen. Auch die Eröffnungsparty samt „VIP Event“ stand auf der Agenda.

Fast nebenbei nahmen die Kontrolleure laut Protokoll Aussagen Körtgens zur Kenntnis, „dass der Inbetriebnahmetermin zum 3. Juni 2012 weiterhin realistisch“ sei. Insbesondere bei der „jüngst aufgeworfenen Problematik Brandschutz“ gab es Entwarnung: „Die gefundenen Lösungen seien technisch richtig“, so das Papier, „einzig die behördliche Genehmigung stehe noch aus.“

Längere Diskussionen darüber sind im Protokoll nicht vermerkt. Wowereit schien zufrieden: „Der Aufsichtsrat nimmt den Bericht zur Kenntnis. Der Vorsitzende dankt allen Beteiligten für die bisher geleistete gute Arbeit.“ Um 17 Uhr endete die Sitzung.

Die Behörde, die schließlich ihren Genehmigungsstempel unter das Projekt setzen sollte, steht in Lübben, einer Kleinstadt im Spreewald. Niemals hätten Wowereit und seine Partner gedacht, dass ein Provinztrupp sie stoppen könnte. Aber genau das geschah.

Stephan Loge ist Landrat in Lübben. Er hat sich als Baudezernent nach oben gearbeitet, er ist stolz auf seine Leute, auf seinen Landkreis, zu dem das Flughafengelände gehört, lässt er nichts kommen. Noch heute kann er sich über ein Interview erregen, das Peter Ramsauer (CSU) im Frühsommer gab: „Glauben Sie, der Bauminister setzt sich mit Äußerungen des Pressesprechers aus irgendeinem Landkreis aus-



Flughafen-Aufsichtsräte Wowereit, Platzeck im Mai

## „Das Versagen des Aufsichtsrats ist offensichtlich, die Gesellschafter hätten ihn entlassen müssen.“

einander?“, hatte der Berliner Ressortchef damals geschimpft.

Dass die Großbaustelle in Schönefeld weltweit zum Gespött werden konnte, hat aus Loges Sicht vor allem mit der Arroganz und Überheblichkeit der verantwortlichen Politiker zu tun. „Immer wieder bekamen wir die Herablassung der Mächtigen zu spüren, vor allem aus Berlin“, sagt er. Regelmäßig wurde in der Hauptstadt die Sorge geäußert, ob sein Amt nicht überfordert sei.

Aber überfordert waren wohl andere. Am 13. März ließ Loge einen Mitarbeiter schriftlich drängen: „Ich bitte Sie, alles zu unternehmen, um die Inbetriebnahme des Fluggastterminals mit den genehmigten Brandschutzkonzepten zu gewährleisten.“ Es kam keine Antwort.

3000 Brandschutztüren im Terminal und 1300 Entrauchungsklappen machten Probleme. Wowereits Flughafenmanager setzten nun darauf, die Anlage vorüber-

gehend durch 700 Türsteher zu ergänzen. „Mensch-Maschine-Schnittstelle“ nannten sie das.

Loge schüttelt noch heute den Kopf über die verwegene Idee. Für ihre Umsetzung hätten nach geltenden Vorschriften 500 Zwischenfallsszenarien geprobt werden müssen. So wird das nichts, dachte der Landrat.

Am 20. April traf sich in Schönefeld der Aufsichtsrat unter Führung Wowereits. Erneut befasste er sich mit dem Verkauf winziger Flurstücke. Und wieder ging es um die Eröffnungsfeier: Es wurde besprochen, dass bei der Party jeder Gast einen „Gutschein für eine Mahlzeit und ein Getränk“ bekommen sollte.

Nur zwölf Zeilen im zwölfseitigen Sitzungsprotokoll beschäftigen sich mit „Maß-

nahmen zur Absicherung der Inbetriebnahme BER“. Der Aufsichtsrat sollte „Endspurtmaßnahmen“ genehmigen. Schwierigkeiten mit dem Brandschutz, Probleme mit dem Zeitplan bis zur Eröffnung blieben im Vagen.

Dabei wusste der Aufsichtsratschef von der Brisanz des Themas. Einen Monat zuvor hatte Schwarz dringend um einen Termin bei ihm gebeten, um über die „aktuellen Probleme bei der Inbetriebnahme“ zu reden. Das Gespräch kam am 30. März zustande. Warum hakte Wowereit bei der letzten Aufsichtsratssitzung vor der geplanten Eröffnung nicht nach?

Während sich Berlins Regierender Bürgermeister zurückhielt, steuerte der Landrat in Lübben auf eine Entscheidung zu. Noch immer fehlten ihm Unterlagen für sein Genehmigungsverfahren. Deshalb rief Loge am 5. Mai Technikchef Körtgen im Flughafen an. Alles laufe nach Plan, bekam er zu hören. Der Landrat

konnte es nicht fassen. Zwei Tage später setzte er ein Ultimatum: Binnen 24 Stunden brauche er einen „Sachverständigenprüfplan“ zum Brandschutzkonzept, sonst könne er die Eröffnung nicht garantieren.

Am 6. Mai, es war ein Sonntag, klingelte bei Wowereit am Abend das Telefon. Schwarz war am Apparat, er rief aus einem Krisentreffen am Bau an. Der Starttermin sei in Gefahr, berichtete der Airportmanager.

Vielleicht fiel dem Bürgermeister noch ein Ausweg ein? Wowereit demonstrierte



Terminal in Schönefeld: „Probleme bei der Inbetriebnahme“

einen weiteren Akt der Hilflosigkeit. Seine Flughafenmanager hantierten seit Wochen verzweifelt am Brandschutz, aber der Aufsichtsratschef glaubte, er könne die Eröffnung auf dem kurzen Dienstweg retten: „Ich habe mich angeboten, notfalls bei den Big Bossen der einzelnen Firmen anzurufen, ob die noch mehr Manpower schicken können“, erinnert sich Wowereit an sein Telefonat mit Schwarz.

Es war zu spät. Einen Tag danach, am Montag, musste Schwarz kapitulieren. Brandschutzprobleme machten eine Eröffnung nach Plan unmöglich, teilte er dem Bürgermeister mit. Am nächsten Tag baten Wowereit und Platzeck zur Krisenkonferenz, um die Blamage einzuräumen.

Beide Regierungschefs haben intensiv darüber nachgedacht, wie es so weit kommen konnte. Sie stehen zur politischen Verantwortung, betonen aber die besondere Rolle eines Aufsichtsrats.

„Seine Pflicht ist die Kontrolle, und die hat er wahrgenommen“, sagt Wowereits Sprecher Richard Meng, „für das Einhalten der Termine und Budgets ist die Geschäftsführung verantwortlich.“ Platzecks Vertraute sehen das ähnlich. Sie wollen sich erst mal auf die Problemlösung konzentrieren: „Der Flughafen muss jetzt planmäßig und solide vollendet werden“, teilt die Staatskanzlei in Potsdam mit.

Bei Danckert meldete sich Mitte Mai ein seltener Anrufer. „Na, du Hellseher!“, sagte der Mann am anderen Ende der Leitung. Es war Platzeck.

Danckert hatte in der Zwischenzeit viel Gelegenheit zum Nachdenken gehabt. Ein Schlaganfall hatte ihn für einige Zeit ans Bett gefesselt, nächstes Jahr wird er den Bundestag verlassen. Er muss keine Rücksichten mehr nehmen.

„Ich bin kein Hellseher!“, hat er Platzeck geantwortet. Und dann hat er ihm erklärt, wie ein Aufsichtsrat seiner Meinung nach handeln muss. Nämlich so, wie er, Danckert, es vor Jahren als Aufsichtsratschef des damals kriselnden Fleischkonzerns Moxsel machte: „Jede Woche, zur Not zwei- oder dreimal, habe ich mir vom Vorstand Bericht erstatten lassen“, sagt Danckert. Wirtschaftsprüfer habe er sich als Berater an die Seite geholt, Schlachthöfe besucht, Geschäftspartner in der Fleischindustrie gesprochen. „Warum“, hat Danckert Platzeck gefragt, „seid ihr im Aufsichtsrat nicht aktiver gewesen?“

Da war sie wieder, die Frage, warum Politiker als Bauherren, als Aufsichtsräte oft an Grenzen stoßen. Ihre Apparate sind vom komplizierten Zusammenspiel von Technik-, Finanz- und Zeitplänen leicht überfordert – in Berlin nicht anders als im Rest der Republik. Und den Regie-

rungschefs mangelt es schnell an Zeit, ein komplexes Bauvorhaben wirksam zu begleiten und zu kontrollieren.

So ähnlich sieht es auch Danckert. „Das Versagen des Aufsichtsrats ist offensichtlich“, sagt er, „die Gesellschafter hätten ihn längst entlassen müssen.“

Aber wie soll das gehen, wenn die beiden Vertreter der wichtigsten Gesellschafter, Berlins Regierender Bürgermeister und Brandenburgs Ministerpräsident, als Nummer eins und zwei im Aufsichtsrat sitzen? Sollen sich Wowereit und Platzeck selbst entlassen?

Ende Juni hat Danckert mit diesem Dilemma Wowereit konfrontiert. Der Bürgermeister war im Haushaltsausschuss des Bundestags erschienen, um das Flughafen-Debakel zu erklären. „Was würdest du mit einem Aufsichtsratschef machen, der eine solche Performance liefert?“, fragte der Abgeordnete den Regierungschef. Eine Antwort hat er nicht bekommen.

STEFAN BERG, MARKUS DEGGERICH,  
FRANK HORNIG, ANDREAS WASSERMANN



**Video:**  
**Dietmar Wischmeyer am  
Berliner Flughafen BBI**

Für Smartphone-Benutzer: Bildcode  
scannen, etwa mit der App „Scanlife“.  
[spiegel.de/app472012bbi](https://spiegel.de/app472012bbi)