

Schlechtes Beispiel BER

Eine Studie zu Großprojekten in Deutschland thematisiert auch den Flughafen BER

Stuttgart 21, Hamburger Elbphilharmonie und Flughafen BER – sie alle sind Großprojekte, die gewaltig aus dem Ruder liefen. Durch solche Bauvorhaben und ihre explodierenden Kosten drohe die Politik an Glaubwürdigkeit zu verlieren, betonte im Mai Genia Kostka von der Hertie School of Governance bei der Vorstellung einer umfangreichen Untersuchung zu insgesamt 170 in Deutschland umgesetzten Infrastruktur-Großprojekten. Unter der Leitung von Kostka waren Projekte aus den Bereichen öffentliche Gebäude, Verkehr, Energie, Rüstung und Informations- und Kommunikationstechnologie analysiert worden.

Was die Wissenschaftler/innen herausfanden, stimmt nachdenklich. So beträgt die durchschnittliche Kostensteigerung bei bereits abgeschlossenen Vorhaben immerhin 73% pro Projekt. Bei den noch nicht abgeschlossenen untersuchten Projekten, liegt die durchschnittliche Kostensteigerung bei 41% – mit der hohen Wahrscheinlichkeit, bis zum Abschluss weiter zu steigen. Warum Großprojekte immer wieder in solche Schief lagen geraten, dafür sehen die Forscher/innen mehrere Gründe, darunter auch „politische Faktoren“, unter denen sich „strategische Täuschung“, „unerfahrene Planer“ und falsche Ansätze bei der Steuerung der Projekte zusammenfassen lassen. Dem BER widmete die Hertie School of Governance im Rahmen der großen Untersuchung gleich eine eigene Fallstudie. Immerhin sollte der Flughafen schon 2012 in Betrieb gehen, zurzeit wird hierfür 2017 genannt. Die Baukosten stiegen bisher von geplanten 2,5 Milliarden Euro auf 5,4 Milliarden Euro. Die Fallstudie bestätigt, was auch andere Untersuchungen zum BER teilweise bereits feststellten: Die Flughafengesellschaft als auf den Betrieb von Flughäfen ausgerichtetes Unternehmen war nie in der Lage, ein Bauprojekt in dieser Größenordnung zu stemmen. Dem Bau des Flughafens fehlte von Anfang an ein „hochkompetenter Technikvorstand“, das Management der Flughafengesellschaft war mit dem Bau „völlig überfordert“ und der Aufsichtsrat versagte bei der Aufsicht und Kontrolle. Die kreditgebenden Banken wurden mit staatlichen Bürgschaften ausgestattet, sodass sie kein Risiko tragen und sich auch nicht mit den internen Risikoeinschätzungen des Projekts befassen mussten. Wenn die Risiken eintreten, bekommen die Banken in jedem Fall ihr Geld, entweder von der Flughafengesellschaft oder von den Steuerzahler/innen. Zumindest die frühzeitige Installation eines externen Controllings durch entsprechende Fachexperten hätte nach Ansicht der Autor/innen der Studie manche Fehlentscheidung der verantwortlichen Manager und Aufsichtsräte verhindern können.

Kein Lernprozess beim Senat

Ende Juni legte zudem die vom Bundesverkehrsministerium im Frühjahr 2013 initiierte „Reformkommission Bau von Großprojekten“ ihren Endbericht vor. Der BER wird hier zwar als schlechtes Beispiel genannt, aber dass das Bundesverkehrsministerium im Aufsichtsrat der Flughafengesellschaft vertreten und somit an der höchsten Kontrollinstanz beteiligt ist, wird dezent übergangen. Immerhin gibt die Kommission, in der auch die Berliner Senatsbaudirektorin Regula Lüscher mitwirkte, unter anderem die Empfehlung, öffentliche Bauherren sollten künftig mit einem Bau erst beginnen, wenn dessen Planung vollständig vorliegt. Ob vor dem Hintergrund solcher Erkenntnisse und solchen, die sich bei der Betrachtung anderer verkorkster Projekte wie zum Beispiel der Sanierung der Staatsoper ergeben, ein Lernprozess beim Berliner Senat einsetzt, darf bezweifelt werden. Denn das Land Berlin hält sich, trotz Lüschers Mitarbeit in der Reformkommission, nach wie vor für einen guten Bauherrn: „Ein Defizit bei der Wahrnehmung von Bauherrenaufgaben ist nicht zu erkennen, im Gegenteil trägt gerade die hohe fachliche Kompetenz des Landes als Bauherr

dazu bei, auch schwierige, komplexe Großprojekte unter schwierigen Rahmenbedingungen zu realisieren“, heißt es in der Antwort des Staatssekretärs Engelbert Lütke Daldrup auf eine parlamentarische Anfrage der Piratenfraktion.

MieterEcho 376/September 2015