



Matthias Roth

**DER  
HAUPTSTADT-  
FLUGHAFEN  
Politik und  
Missmanagement  
  
Ein Insider  
berichtet**

MATTHIAS ROTH

# Der Hauptstadtflughafen

Politik und Missmanagement

Ein Insider berichtet

zuKlampen! 

## *Hinweis*

Die in diesem Buch beschriebenen Personen existieren so nicht. Handlungen und Eigenschaften von Personen sind ausgetauscht ebenso wie genannte Abteilungen und Funktionen, die beschriebenen Orte und die genannten Zeiten.

© 2013 zu Klampen Verlag · Röse 21 · D-31832 Springe  
[info@zuklampen.de](mailto:info@zuklampen.de) · [www.zuklampen.de](http://www.zuklampen.de)

Umschlaggestaltung: Stefan Hilden, München unter Verwendung  
einer Illustration von Stefan Hilden

[www.hildendesign.de](http://www.hildendesign.de)

Satz: thielenverlagsbuero, Hannover

1. digitale Auflage: Zeilenwert GmbH 2013

ISBN 978-3-86674-305-2

*Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek*

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

*Für e.*

# Inhalt

[Titel](#)

[Impressum](#)

[Widmung](#)

[Der erste Monat](#)

[Die erste Woche](#)

[Die zweite Woche](#)

[Die dritte Woche](#)

[Die vierte Woche, Arbeitstag 18 bis 22](#)

[August 2010 – Der zweite Monat](#)

[Die fünfte Woche, Arbeitstag 23 bis 27](#)

[Die sechste Woche – Das betriebliche Vorschlagswesen](#)

[Die siebte Woche, Arbeitstag 33 bis 37](#)

[Die achte Woche, Arbeitstag 38 bis 42](#)

[September 2010 – Der dritte Monat](#)

[Die neunte Woche, Arbeitstag 43 bis 47](#)

[Die zehnte Woche, Arbeitstag 48 bis 52](#)

[Die elfte Woche, Arbeitstag 53 bis 57](#)

[Die zwölfte Woche, Arbeitstag 58 bis 62](#)

Die dreizehnte Woche, Arbeitstag 63 bis 67

Oktober 2010 – Der vierte Monat

Projekt des Monats: Das Betriebskonzept

Tag des Monats, Sonntag, kein Arbeitstag

November 2010 – Der fünfte Monat, Arbeitstag 88 bis 109

Tag des Monats, Dienstag 94. Arbeitstag

Projekt des Monats: Der neue Bodenbelag

Dezember 2010 – Der sechste Monat, Arbeitstag 110 bis 132

Projekt des Monats: SAP Modul PS

Risikomanagement, die Anfänge

Tag des Monats, Mittwoch 130. Arbeitstag

Januar 2011 – Der siebte Monat, sieben Monate bis zur Kündigung

Highlight des Monats: »The Henschel-Villa-Episode«

Tag des Monats, Donnerstag 136. Arbeitstag – Mein eigenes Büro

Risikomanagement, die Übergabe

Februar 2011 – der achte Monat: der neue Kollege

Projekt des Monats: Festlegung der Prioritäten

Tag des Monats, Montag 168. Arbeitstag

Risikomanagement, die Situation der Personalabteilung

März 2011 – Der neunte Monat, fünf Monate bis zur Kündigung

Vorfall des Monats: »The ORTI Incident«

Tag des Monats, Mittwoch 185. Arbeitstag – Der Einführungstag  
Risikomanagement, die Ausschreibung

April 2011 – Der zehnte Monat, vier Monate bis zur Kündigung

Vorfall des Monats: die Beförderung

Tag des Monats, Montag, 203. Arbeitstag  
Risikomanagement, Nummer 1

Mai 2011 – Der elfte Monat, drei Monate bis zur Kündigung

Projekt des Monats: Urlaub

Tag des Monats, Donnerstag 221. Arbeitstag – Der Flughafen in  
der Außenwirkung

Das Risikomanagement, die Berater kommen

Juni 2011 – Der zwölfte Monat

Projekt des Monats: Zahlen der Flughafen Energie und Wasser

Tag des Monats, Donnerstag 256. Arbeitstag  
Risikomanagement, die Berater sind da

Juli 2011 – Der dreizehnte Monat

Projekt des Monats: Der größte Stau aller Zeiten

Tag des Monats, Montag 263. Arbeitstag  
Risikomanagement, der Betriebsrat

August 2011 – Der vierzehnte Monat

Tag des Monats, Montag 283. Arbeitstag

Projekt des Monats: Umzug

Risikomanagement, zurück auf »los«

September 2011 – Der fünfzehnte Monat

Projekt des Monats: meine Kündigung

Tag des Monats, Mittwoch 320. Arbeitstag

Risikomanagement, das Ende

Oktober 2011 – Der sechzehnte Monat

Vorfall des Monats: Die KFZ Kennzeichen

Tag des Monats: Dienstag 344. Arbeitstag

November 2011 – Der siebzehnte Monat

Tag des Monats, Freitag 362. Arbeitstag

Projekt des Monats: Besichtigung der Baustelle

Dezember 2011 – Der achtzehnte Monat

Projekt des Monats: Einführung in den BER

Tag des Monats, Montag, der letzte Arbeitstag

Der Autor



# Der erste Monat

## Die erste Woche

### *Der erste Tag*

»Um Gutes zu tun, braucht es keine Überlegung.« Obwohl er schon lange tot ist, hat der Mann, der diesen Satz geprägt hat, auch heute noch genug Autorität, und kaum jemand wird ihm widersprechen: Goethe. Ich will ihm auch nicht widersprechen, aber ich will feststellen: Um das Falsche zu tun, braucht es auch keine Überlegung.

»Da sind Sie ja, wie schön, kommen Sie rein!«, die junge Mitarbeiterin der Personalabteilung empfängt mich in ihrem Büro, es ist mein erster Arbeitstag. Vor einigen Tagen hatten wir telefoniert und sie hatte mich vorsichtig gefragt, ob ich an meinem ersten Arbeitstag etwas früher kommen könne, so gegen halb neun vielleicht? Es seien noch einige Formalitäten zu erledigen. Halb neun fand ich nicht unbillig und daher hatte ich keine Einwände.

»Möchten Sie einen Kaffee haben?«, richtet sie das Wort wieder an mich, während sie Unterlagen auf ihrem Schreibtisch zusammensucht.

»Ja, gerne.«

»Hier ist Ihre Stellenbeschreibung und eine Sicherheitsbelehrung, die müssten Sie bitte durchlesen und unterschreiben, ich hole Ihnen inzwischen einen Kaffee.«

Auf der Doppelseite steht, dass ich als Referent in der Zentralen Controllingabteilung der Berliner Flughafengesellschaft eingestellt werde, und was meine Aufgaben sind. Die Formulierungen sind allgemein gehalten und dürften auf ziemlich alle Mitarbeiter

zutreffen, die entfernt in einer Finanzabteilung arbeiten. Meine Aufgaben sind mir aber klar, sie sind in drei Bewerbungsrunden ausführlich besprochen worden: Das Controlling der Baustelle, auf der der neue Hauptstadtflughafen der Stadt Berlin entsteht. Die Baustelle hat den Arbeitstitel BBI, der Flughafen selbst wird nach Fertigstellung BER heißen. Die Aufgabe eines Controllers ist üblicherweise die Erhebung und Aufbereitung von Daten als Grundlage für Entscheidungen der Unternehmensführung. Das ist vielleicht vergleichbar mit den Aufgaben eines Navigators auf einem Schiff. Der Kapitän bestimmt das Ziel und den groben Kurs, der Navigator kümmert sich um Position, Kurs und Geschwindigkeit. Beide zusammen kommen überein, in welcher Zeit das Ziel erreicht werden kann und soll, und wie viel Diesel dabei verbraucht wird.

Vor wenigen Monaten wurde der Termin für die Eröffnung des Flughafens um ein dreiviertel Jahr verschoben, weil ein Planer insolvent wurde und in der Folge wichtige Baupläne fehlten. Es gibt also offensichtlich Probleme mit dem Ziel, dem Kurs und der Zeit.

»Hier ist Ihr Kaffee.«

Die junge Kollegin ist zurück. In der nachfolgenden halben Stunde muss ich weitere Formulare ausfüllen und einige Unterschriften leisten. Die junge Kollegin erzählt derweil, wie schwierig es war, meine Stelle zu besetzen und welcher Aufwand getrieben wurde. Über ein Jahr sei die Stelle unbesetzt gewesen. Das wurde auch im Bewerbungsgespräch erwähnt, aber ich habe nicht nach den Gründen gefragt. Ich bekomme meinen Flughafenausweis und eine Willkommenstüte mit Werbegeschenken und einer Broschüre über den Flughafen und über die Baustelle.

»So, das wäre geschafft.« Die junge Kollegin ist zufrieden. »Ich bringe Sie jetzt zu Ihrer Abteilung.«

Die Ankündigung klingt nach mehr Leistung als nun unmittelbar folgt, denn »meine Abteilung« ist direkt auf der anderen Seite des

Flurs. Nach vier Schritten stehen wir im Büro meines Chefs. Er ist leider nicht da. Eine Tür weiter wird uns geholfen.

Eine ältere, aber drahtige Frau mit schulterlangen lockigen Haaren sitzt hinter ihrem Schreibtisch und begrüßt uns: »Ach, da sind Sie ja, ich habe Sie schon erwartet. Ich soll Sie erstmal in Empfang nehmen.« Sie steht auf, läuft um Ihren Schreibtisch herum und reicht mir die Hand. »Ich bin Frau Moori und Sie werden bei mir im Büro sitzen.«

Die Kollegin aus der Personalabteilung verabschiedet sich, sie sei etwas im Stress. Wir bleiben zu zweit zurück und Frau Moori weiß nicht so recht weiter. Der Chef habe noch eben ein wichtiges Gespräch, er sei aber gleich zurück. Wir stehen etwas unentschlossen herum.

»Sind Sie nervös?«, überbrückt sie die Stille.

»Nein, warum sollte ich nervös sein?«, frage ich überrascht.

Tatsächlich habe ich keinen Grund, es wirkt doch alles ganz normal.

Meine neue Kollegin schaut ungläubig. Schließlich zeigt sie auf den leeren Schreibtisch, der ihrem gegenüber steht: »Ja, das ist wie gesagt Ihr neuer Arbeitsplatz. Ich glaube, unser Chef hat Ihnen da schon Unterlagen hingelegt ... Ja, genau, hier, das Organigramm der Flughafengesellschaft. Das können Sie mal durchsehen. Da sehen Sie hier oben unseren Geschäftsführer und daneben den anderen Geschäftsführer, zuständig für die Baustelle. Der ist aber nur Nummer 2, unser Geschäftsführer ist die Nummer 1.« Sie zeigt in einem Organigramm auf einen umrahmten Namen unterhalb »unseres« Geschäftsführers. »Und den hier kennen Sie, oder? Weil, bei dem müssten Sie eigentlich ein Bewerbungsgespräch gehabt haben, nicht wahr?«

»Ja, das ist richtig, das hatte ich.« Und ich erinnere mich auch noch gut daran. Das war im letzten Winter und ist inzwischen sieben Monate her. »Ist er dann Nummer 3?«, frage ich meine neue Kollegin.

Die überlegt kurz: »Nein, eher so ... vielleicht Nummer 7. Die meisten anderen Bereichsleiter sind wichtiger.«

Das finde ich eine interessante Einschätzung und ich frage zurück: »Also haben wir den wichtigsten Geschäftsführer und den unwichtigsten Bereichsleiter?«

Frau Moori lächelt: »Ja, das kann man so sagen.«

Ich schaue wieder auf das Organigramm. Nummer 7 hat einige Abteilungen unter sich, unter anderem das Zentrale Controlling, meine Abteilung. Unterhalb der Bereichsleiter gibt es sehr viele Abteilungen mit jeweils einem Abteilungsleiter, mein Chef ist einer davon. Bei der Anzahl wird er schon Glück haben, wenn er die Nummer 50 in diesem Unternehmen ist. Weiter komme ich mit meinen Gedanken nicht, da betritt Nummer 50, Torsten Baumgard, unser Büro.

»Hallo, da sind Sie ja! Schön, dass Sie da sind, und willkommen beim Flughafen.« Wir reichen uns die Hand. »Kommen Sie, setzen wir uns in mein Büro.«

Es sind vier Monate vergangen, seit ich auch ihn zuletzt gesehen habe, es war Winter, kalt und dunkel. Jetzt ist Hochsommer und einer der heißesten seit langem. Die frühe Sonne scheint ins Büro und es ist schon jetzt warm, angenehm warm. Aber dabei wird es vermutlich nicht bleiben.

»Es ist schön, dass Sie da sind, wir haben unglaublich viel zu tun und die Abteilung ist vollkommen unterbesetzt. Die Kollegen sind alle am Limit.« Herr Baumgard lässt keinen Zweifel daran, welche Erleichterung ein neuer Mitarbeiter für ihn bedeutet. Er hatte mir eine Prämie versprochen für jede Woche, die ich früher beim Flughafen anfangen könne. Aber ich konnte nicht.

Herr Baumgard greift hinter sich und fördert eine großformatige Pappe mit dem Grundriss der Büros seiner Abteilung hervor, die an der Wand lehnte. Auf der Pappe kann ich erkennen, dass die

Abteilung meines Chefs sich über sechs Räume erstreckt, die alle aneinandergereiht liegen und durch Türen jeweils miteinander verbunden sind. Er hat das mittlere Büro und ich sitze mit Frau Moori im Büro unmittelbar südlich davon.

»Wir haben ja einige Umbauarbeiten hier vorgenommen, bevor Sie gekommen sind«, erläutert er. »Also konkret haben wir Ihr Büro und mein Büro durch eine neue Tür verbunden. Früher mussten wir hier immer über den Flur laufen, jetzt sind alle Büros der Abteilung auch intern verbunden.«

Ich werfe einen Blick auf die Tür. Tatsächlich, sie sieht frisch aus. Die Handwerker scheinen mit dem Zusammenbau nicht ganz fertig geworden zu sein, am oberen Türrahmen fehlt noch die Verkleidung. Torsten Baumgard fährt fort in seinen Erläuterungen:

»Was jetzt am dringendsten anliegt, ist, dass Sie Aufgaben von Frau Moori übernehmen, also konkret die Betreuung des Bereiches Liegenschaften und der Gesellschaft Flughafen Energie und Wasser, kurz FEW.«

Ich bin überrascht: »Wieso Liegenschaften, was ist mit der Baustelle?«

»Der Bereich B, also die Baustelle selbst, soll weiterhin betreut werden von der Frau Moori, sie will das nicht abgeben.«

»Ich verstehe nicht, wir haben doch in den Bewerbungsgesprächen darüber gesprochen, dass jemand gesucht wird, der die finanzielle Situation der Baustelle betreut. Warum ist das jetzt geändert?«

»Nein, das ist noch so, nur müssen wir das anders einstellen. Zunächst betreuen Sie die FEW und die Liegenschaften, die ja indirekt auch mit der Baustelle zu tun haben. Also konkret: Alles, was fertiggebaut ist, geht in den Bereich Liegenschaften über. Und die FEW stellt den Strom für die Baustelle, der Bezug ist also schon da. Und alles Weitere wird sich finden, keine Sorge.«

Ich bin verwirrt, aber mein Chef bricht das Gespräch ab: »Kommen

Sie, ich stelle Ihnen Ihre Kollegen vor.« Die Entwicklung finde ich gar nicht gut, aber Herr Baumgard scheint es nicht bemerkt zu haben. Spätestens bei der Besprechung meiner Aufgaben muss ich das wieder aufbringen.

Zunächst werde ich herumgeführt und den Kollegen vorgestellt. Insgesamt besteht die Abteilung aus acht Mitarbeitern verteilt auf fünf Büros, zwei nördlich vom Chefbüro, drei südlich. In jedem darf ich kurz einige Sätze zu mir sagen, wo ich herkomme und was ich bisher gemacht habe. Anschließend geht es gemeinsam zum Mittagessen in die Kantine. Als wir zurückkommen, ist gerade ein Mitarbeiter der EDV-Abteilung dabei, meinen PC aufzubauen. Ich bekomme einen gebrauchten Mini-Tower mit neuer Maus und aufgearbeiteter Tastatur. In einigen Wochen werde ich die Tastatur umtauschen, weil die Taste »L« nicht mehr geht.

»Laptops gibt es auch, aber nur ab Abteilungsleiter«, lässt mich Frau Moori wissen. »Und das ist zwei Hierarchiestufen über uns.«

»Wieso zwei? Doch nur eine, oder?«

»Nein, weil unsere Abteilung zu klein ist, wir haben keine Teamleiter. Aber eigentlich ist die Struktur: Geschäftsführer, Bereichsleiter, Abteilungsleiter, Teamleiter und dann wir, wir sind hier ganz un...«

Wir werden in unseren Betrachtungen unterbrochen, es klopft an der Tür zum Flur. Es vergehen zwei endlose Sekunden, bevor Frau Moori sich erbarmt: »Ja, bitte?«

Die Tür geht auf und unser Kollege Herr Tönjes tritt ein. Er ist mir heute Vormittag als der jüngste Mitarbeiter der Abteilung vorgestellt worden und bringt mir nun meine Ration Arbeitsmaterialien. Anschließend gibt er mir noch den Hinweis mit auf den Weg, darauf gut aufzupassen. Ich werde noch lernen, wie Recht er damit hat, Büromaterial ist in unserer Abteilung schwer zu beschaffen.

## *Der zweite Tag, Freitag*

Ich erreiche den Flughafen um 8:30 Uhr. Torsten Baumgard hat mir freundlicherweise seine Parkkarte überlassen. Damit kann ich auf dem Parkplatz am Gebäude parken und muss nicht auf den Parkplatz weit hinten am Terminal. Herr Baumgard braucht die Karte nicht, als Abteilungsleiter hat er Anspruch auf eine Fernsteuerung für die Schranke, da muss er nicht groß anhalten und mit der Karte herumfingern, sondern kann einfach von ferne die Schranke bedienen und durchrauschen. Neue Parkkarten werden für den Parkplatz nicht mehr vergeben, er ist schon überfüllt. »Weil die Osis nicht parken können«, wie ich irgendwann erklärt bekomme. Außerdem mussten Teile abgesperrt werden, weil die darunterliegenden Keller einsturzgefährdet sind.

Frau Moori begrüßt mich freundlich, wir geben uns die Hand. Sie findet es gut, dass sie nicht mehr alleine sitzen muss, sondern nun endlich wieder einen Kollegen hat.

»Wissen Sie, ich habe ja auch noch bis letzte Woche ganz hinten hier auf dem Flur mein Büro gehabt, bei den Marketingleuten. Ich bin erst diese Woche umgezogen. Naja, umgezogen ist jetzt vielleicht etwas zu viel gesagt, weil ich habe noch einige Sachen in meinem alten Büro. Also, der Umzug ist noch nicht abgeschlossen, will ich damit sagen.« Es folgt eine kurze Pause bevor sie mich fragt:

»Rauchen Sie eigentlich?«

»Nein, ich rauche nicht.«

»Aber es stört Sie doch nicht, wenn ich rauche?«

»Nein, überhaupt nicht, solange Sie nicht hier drinnen rauchen.«

Frau Moori reagiert irritiert, sagt aber nichts. Mein PC fährt derweil immer noch hoch und ich wundere mich, wie lange das dauert.

Herr Baumgard hat mir einige Termine weitergeleitet, anscheinend gibt es jeden Dienstag eine Besprechung innerhalb der Abteilung und ein Mal im Monat eine Besprechung mit allen anderen