

IBA - Management

Jürgen Nottmeyer im Gespräch mit Lore Ditzen

Lore Ditzen: Herr Nottmeyer, Sie verkörpern in Ihrer Person das Prinzip, das der neue Berliner Senat im vergangenen Jahr bekannt gemacht hat, nämlich: die IBA GmbH enger an den Senat zu binden. Sie sind vor einem Jahr in die Geschäftsführung der IBA GmbH eingetreten und sollen nun nach der geplanten Reorganisation die Geschäftsführung allein übernehmen, sind aber gleichzeitig dem Bau-senator, aus dessen Verwaltung Sie ja kommen, verantwortlich und arbeiten, mit ständigem Büro, auch in seinem Hause. Das wird aus inhaltlich-sachlichen wie aus rein organisatorischen Gründen von Ihren Kollegen in der IBA kritisch gesehen.

Nottmeyer: Ich weiß, daß das kritisch gesehen wird - aber ich habe eine bestimmte Sichtweise von diesen Dingen, die sich nur in gewisser Hinsicht ändern, denn ich habe diese Doppel-funktion ja schon seit einem Jahr. Die Nuancen, die sich ändern, liegen auf der mir als richtig erscheinenden Linie.

Die Aufgabe einer Geschäftsführung dieser GmbH ist in meinen Augen eine reine Management-Aufgabe. Es geht darum, das, was in den konzeptionellen Bereichen erarbeitet wird, zu ermöglichen, zu unterstützen und durchzusetzen und zwar mit den Mitteln, die innerhalb wie außerhalb der GmbH zu aktivieren sind. Von dorthin ist die Funktion meiner Doppelrolle so zu sehen, daß ich den Partner Verwaltung - im weitesten Sinne verstanden, sowohl in den Haupt- wie in den bezirklichen Verwaltungen - parallel zu dem, was hier in der GmbH passiert in einer sogenannten Projektleitgruppe zu organisieren habe, in einer bestimmten Organisationsarbeitsform. Das heißt, es ist meine Aufgabe, die Partner miteinander in Verbindung und in eine Kooperationsform zu bringen.

Lore Ditzen: Das hieße also, etwas zu korrigieren, was bisher versäumt wurde?

Nottmeyer: Ja, ich hatte vor zwei Jahren, als Senator Ristock noch im Amt war, Gelegenheit, eine Zeit lang mitzulaufen in den damaligen Arbeitsgängen und hatte da einige Erkenntnisse, die, ganz kurz skizziert, dahin laufen, daß selbst bei der Vielgestaltigkeit und Differenziertheit der Aufgabenstellungen eine Internationale Bauausstellung eine geschlossene Aufgabe ist. Wie jedes große Projekt braucht eine solche Geschichte ein Management, Gesamt-Organisationsformen und eine Gesamtleitung. Die GmbH ist seinerzeit gegründet worden, um konzeptionell neue Wege zu beschreiten und in einem Spannungsfeld zu den eingefahrenen Gleisen der Verwaltung zu wirken. Man hat nur dabei übersehen, daß die andere Seite - nämlich die Verwaltungsseite -

genau so durchstrukturiert und organisiert werden mußte wie die GmbH (wie auch immer das dann im einzelnen liegt). Das heißt: der ganze Apparat der Verwaltungsseite und der übrigen Träger und Unternehmer - ist nicht organisiert worden und auch nicht eingebunden worden in eine Gesamtleitung. Nunmehr ist diese Chance für mich schon seit einem Jahr gegeben, und sie bekommt in bestimmten Positionen noch eine gewisse Verstärkung durch diese neuen Entwicklungen, wie sie jetzt vom Senat vorgesehen sind, - die aber alle, im Endeffekt, darauf hinauslaufen, daß alle Mitwirkenden an dem Planungsprozeß und der Vorbereitung der Durchführung einer späteren Bauausstellung in eine gesamte Arbeitsform eingebunden sind. Und zwar in der Form, daß die konzeptionelle Seite nicht restriktiv beschränkt wird, sondern daß sie ihre Ideen umsetzen kann. Das entscheidende Problem, vor dem wir heute stehen, ist, daß die Umsetzung an allen Ecken behindert wird. Sie ist nur in bestimmten Bereichen, nämlich im Stadterneuerungsbereich, tatsächlich in Gang gekommen.

Lore Ditzen: Diese Hindernisse durch ein, wie Sie sagen, gutorganisiertes Management zu beseitigen, ist Ihre Aufgabe. Wie steht es denn mit der Befürchtung, Sie könnten sich dabei übernehmen? Nämlich nicht nur mit den beiden Arbeitsplätzen, sondern auch z.B. mit dem Vorsitz in der Erneuerungskommission, in anderen Kommissionen, der Vorbereitung der Ausstellung usw.

Nottmeyer: Entsprechend der Größe des Ganzen sind natürlich die Aufgaben, die ich hier zu bewältigen habe, sehr vielgestaltig und auch sehr anstrengend, auch sehr zeitintensiv, aber - wie ich vorher gesagt habe - sie bedarf einer gesamt funktionierenden Organisationsform und an der bastel ist jetzt. Der notwendige Idealzustand ist noch nicht erreicht, es ist ein Aufarbeiten der Vergangenheit. Da gibt es zweifellos Engpässe, und ich kann die Aufgabe nur dadurch bewältigen, daß ich Prioritäten setze, - dabei bleibt vielleicht im Augenblick das eine oder andere zurück. Das Ziel ist, daß möglichst viel an Verantwortung und Aufgabenstellung delegiert wird, aber an die richtigen Leute und an der richtigen Stelle und daß das gewährleistet wird durch die entsprechenden Kooperationsformen.

Lore Ditzen: Die alleinige Verantwortung, die Ihnen jetzt zuteil werden soll, bedeutet auch Verfügung über die Mittel. Kann es da nicht Konflikte geben?

Nottmeyer: Konflikte könnte es nur geben, wenn man nicht genug Geld hat und streichen

oder einsparen muß. Da ja meine Aufgabe aber ist, im Sinne des Managements die konzeptionellen Ansätze der beiden Kollegen zu ermöglichen, muß ich mich den dort gesetzten Prioritäten stellen. Wir müssen gemeinsam sehen, daß wir mit dem Geld so auskommen, daß diese Konzeptionen durchsetzbar sind.

Lore Ditzen: Außer der Realisierung laufender Projekte der IBA-GmbH besteht die Arbeit in der Vorbereitung einer Bauausstellung - im Gropius-Bau - d.h. eigentlich sind es ja zwei: 1984 die „Zwischenbilanz“ der IBA-GmbH und 1987 eine große Internationale Bauausstellung zur 750 Jahr-Feier Berlins. Diese Organisation wird auch in Ihrer Hand liegen?

Nottmeyer: Es ist, wie Sie sagen, die Absicht, zwei Ausstellungen zu veranstalten, wobei 84 nur ein kleiner Teil der Arbeiten vorgestellt werden kann, dafür aber eine Vielzahl von Aktivitäten in der Stadt passieren sollen, einerseits bezogen auf die von der IBA entwickelten Konzeptionen und Ansätze, andererseits aber auch, daß wir versuchen, eine große Zahl von Menschen aus dem In- und Ausland hier nach Berlin zu holen, über bestimmte Themen. Das machen wir dann über Verbände wie UIA oder ISR (der entsprechende Internationale Verband für die Stadterneuerung) oder den Deutschen Städtetag usw. - wir wollen jedenfalls Berlin 84 zu einem Internationalen Treffpunkt über die wichtigsten Fragen, die es auf dem Gebiet des Städtebaus und der Architektur gibt, machen. Damit ist auch gleichzeitig die Chance, daß man kritische Stimmen zu den Ansätzen findet, so daß das dann noch in die Arbeit einfließen kann.

Lore Ditzen: Wieviel Geld steht für die Ausstellung zur Verfügung? In der Senatsvorlage heißt es: 750.000 Mark zur Vorbereitung, die gesamten veranschlagten Kosten: 10 Millionen?

Nottmeyer: Zunächst ist bei der Gründung der GmbH die Arbeit mit 85 Mio veranschlagt worden, die bis 84 gedacht sind und zwar zur Planung und Vorbereitung, aber nicht zur Durchführung der Ausstellung. Gleichzeitig hat man festgelegt, daß vom Land Berlin weitere 15 Mio bereit gestellt werden sollen für die eigentliche Ausstellung. Das heißt, für die beiden Berichtsjahre stehen zunächst im Grunde genommen nur 15 Millionen zur Verfügung, und in der Vorlage ist in der Tat zunächst ein geringerer Ansatz, zunächst für 83, mit Verpflichtungsermächtigungen für 84 aufgeführt worden, weil wir erst in einer nachlaufenden Veranstaltung in zwei Wochenendseminaren mit inn- und zum Teil ausländischen Teilnehmern über diese Aktivitäten beraten haben. Und nun muß man erst mal mit dem Finanzsenator reden, wie er das sieht: da bedarfs dann noch einiger zusätzlicher Mittel. Da wird noch heftig hinter den Kulissen gearbeitet und ich bin da recht hoffnungsfroh. Was Ihre Frage betrifft, ob ich dafür dann auch noch zuständig bin (unter dem Motto Ämterhäufung): das ist so noch nicht gegessen. Es ist zweifellos nicht so, daß ich nun der Herrscher über alle diese Dinge werden kann und soll, aber es geht ja hier auch gar nicht darum, daß man irgendwo die Spitze ist, sondern daß man an der geeigneten Stelle mitwirkt. Hier muß eine Ausstellungsorganisation aufgebaut werden unter Leitung des Senators für Bau- und Wohnungswesen und ich gebe Ihnen durchaus recht: die Vorbereitung läuft sehr spät an. Hier müssen Leute herangeholt werden, die vom Fach sind und diese ganze Geschichte noch relativ spät über die Runden kriegen.