

Servus

Amtsübergabe am 17. 11.2014 im Planungsdezernat
(Kundenveranstaltung)

Sehr geehrter Herr Oberbürgermeister,

Sehr geehrter Herr Bürgermeister,

vielen Dank für Ihre freundlichen Worte. Meinerseits kann ich nur antworten: Ich habe gerne für die Stadt Frankfurt und das Land Hessen gearbeitet. Ich bin ein Kind des Rhein-Main-Gebietes. Und diese Region war noch in unserer Jugendzeit ein großes Trümmerfeld. Nicht nur in baulicher Hinsicht. Auch die Seelen der Menschen waren verwüstet. Und als ich Frankfurt am Main 1971 zu meiner Wahlheimat machte, war die Stadt nicht nur baulich tief zerrissen und von erheblichen Einwohnerverlusten geprägt. Meine Freunde und ich dachten uns, hier gäbe es Themen, um die man sich bemühen sollte.

Heute bin ich ganz zufrieden, dass viele Menschen gerne in Frankfurt sind und von nah und fern auch gerne hierherkommen. Offenbar hat sich Einiges entwickelt und ich bin froh, dass ich dazu in meiner Zeit einen Beitrag leisten durfte. Ich hatte nur deshalb eine Chance, weil mir meine Lehrer und meine Vorgesetzten immer wieder zugetraut haben, das umzusetzen, was ich vorschlagen habe. Für dieses Vertrauen bedanke ich mich gerne. Ich bin auch froh, dass ich immer wieder Vorgesetzte gefunden habe, die sich bei aller Unterschiedlichkeit gewagt haben, etwas zu wollen. Auch dafür möchte ich mich bei Ihnen, sehr geehrter Herr Cunitz, aber auch bei Ihren Amtsvorgängern heute Abend bedanken.

Liebe Gäste, meine sehr geehrten Damen und Herren, sehr verehrte Herren Oberbürgermeister außer Diensten, liebe Stadträte außer Diensten,

ich freue mich sehr, dass Sie hier sind, um meiner Nachfolgerin Mut zu machen auf ihrem Weg. Mir bleibt heute nur, Ihnen für Ihre langjährige sehr konstruktive Begleitung und Unterstützung zu danken und Ihnen „Servus“ zu sagen. „Servus“, bedeutet übersetzt: „Ich bin Ihr Diener“, am heutigen Tage besser: „Ich war bis hierher Ihr Diener“. Über diese, meine Auffassung, haben sich Einige ja immer wieder mal gewundert. Aber als Beamte haben wir eine delegierte Gestaltungsmacht auf Zeit und werden von der Allgemeinheit durch Steuern, im Falle der BAF durch Gebühren unserer Antragsteller und Verfügungsgegner alimentiert. In diesem Sinne sind wir also Diener!

Ich bin heute keineswegs wehmütig, dass diese Dienerschaft zu Ende geht, denn Sie haben uns oft genug in schwindelnde Höhen entführt und uns in Gebiete geführt, in denen uns der Überblick fehlte und in denen wir gleichwohl Position beziehen mussten. Das war häufig eine gewaltige emotionale, intellektuelle und handwerkliche Herausforderung. Denken Sie zum Beispiel an den Commerzbanktower als damals höchstem Hochhaus in Europa und weltweit erstem Hochhaus mit „natürlicher“ Belüftung. Denken Sie an The Sqaire, dem längsten Hochhaus des Kontinents, das auf einem nur „virtuellem“ Bau“grundstück“ zu realisieren war. Da sind Fragen zu entscheiden, die man erst mal durchdringen muss. Denken Sie aber auch an die Herausforderungen die entstehen, wenn wir Arbeiterunterkünfte oder Bordelle zu kontrollieren haben. Das ist für die Mitarbeiter oft ein sehr bedrückendes Erlebnis.

Ich weiß nicht, ob sich alle unsere Kunden und Aufsichtsgremien der Gefahren bewusst sind, die mit unseren Entscheidungen tagtäglich verbunden sind. Aber wir wissen um die Absturzgefahren und auch Sie haben in anderen Städten oft genug beobachten müssen, dass sich abstrakte Gefahrenpotentiale auch ganz konkret realisieren

können. Ich bin dankbar, dass wir in meiner Amtszeit in Frankfurt die Balance immer wieder geschafft und keine größeren sachlichen und menschlichen Schäden verursacht haben. Es ist notwendig, diese ausdauernde Aufgabe des Ausbalancierens bei Zeiten in jüngere und damit flexiblere Verantwortung zu übergeben.

Liebe Kunden, liebe Freunde, meine sehr geehrten Damen und Herren der obersten und oberen Bauaufsicht, sehr geehrte Vertreterinnen und Vertreter der Stadtverordnetenversammlung und liebe Kolleginnen und Kollegen aus dem Umland und aus Frankfurt:

Bevor ich diese Verantwortung übergebe, möchte ich hier 4 persönliche Bemerkungen machen:

Erste Bemerkung: Bauen ist eine Gemeinschaftsleistung !

Bert Brecht ließ den lesenden Arbeiter fragen: „Wer baute das siebentorige Theben? ... Haben die Könige die Felsbrocken herangeschleppt? ... In welchen Häusern ... wohnten die Bauleute? Wohin gingen Sie am Abend, wo die Chinesische Mauer fertig war? ... Wer errichtete Sie? ... So viele Fragen.“

Die HBO versucht eine Antwort: Am Bau beteiligt sind Bauherrn, Entwurfsverfasser, Bauleiter. Die Behörden werden definiert, die Nachbarrechte beschrieben, die Sachverständigen und die Nachweisberechtigten erhalten ihre Rolle, die Zulässigkeit der Bauprodukte wird geregelt. Nicht erwähnt werden die Projektsteuerer, die Kaufleute, die Finanzinstitute, die Rechtsberater, die Bauunternehmer und schon gar nicht die Handwerker und Hilfskräfte, die den Bau aufführen. Offenbar erscheinen diese Rollenträger als ausführende Organe des Bauherrn. Aber wer die Menschen erlebt, lernt schnell, dass sie alle eigene Fähigkeiten und einen eigenen Willen haben und dass sie sehr wohl wissen, dass ohne

sie kein Bauwerk entstehen kann. Insgesamt sind am Bau beteiligt: Kreative und Systematiker, Handwerker und Intellektuelle, Chaoten und Strategen, Erfahrene und Ahnungslose, konstruktive und destruktive Charaktere. Die Aufzählung lässt sich leicht verlängern. Und alle Beteiligten wollen ihren Spaß an der Sache haben. Das Zusammenspiel der unzähligen Beteiligten hat mich von Anfang an fasziniert. Und ich mittendrin!

Auch nach annähernd 80.000 begleiteten und betreuten Bauvorhaben kann ich die Fragen des lesenden Arbeiters nicht schlüssig beantworten. Ich habe aber erfahren, dass derjenige, der in diesem Soziotop der am Bau Beteiligten als Bauherr oder Hoheitsträger den Bestimmer spielen will, schnell verloren hat. Denn alle Beteiligten müssen ineinandergreifen und sind unverzichtbar, nur bedingt austauschbar und im Letzten nur durch Überzeugung zu gewinnen. Wer meint, sich mit Macht durchsetzen zu können, lernt, dass man nur mit den Baustoffen arbeiten kann, die man vorfindet, und dass die Kunstfertigkeit des Handwerkers das Maß aller Dinge ist.

Um nicht missverstanden zu werden: Natürlich hat die öffentliche Bauverwaltung das Recht und die Pflicht, Unrechtmäßiges und Unmögliches zu verhindern. Das haben wir auch getan. Und es gibt etliche Baulücken, die das belegen. Aber wenn wir etwas Positives erreichen wollen, sind wir auf die Partner angewiesen, die wir vorfinden und auf das Verständnis, dass wir erreichen können. Wer sich in der Stadt mit Kennerschaft umsieht, wird viele Bauwerke finden, die gebaute Missverständnisse sind. Da wird jeder beteiligte Beamte bedauern, dass er beim Entstehungsprozess beteiligt war, aber die Voraussetzungen des Zusammenspiels offensichtlich nicht erreichen konnte. Glücklicherweise überwiegen aber die Gebäude, die schlüssig sind und eine gelungene Zusammenarbeit dokumentieren.

Heute ist Frankfurt ein Referenzort für national und international anerkannte Architekten. Bauherren entscheiden sich auch in der

Städtekonkurrenz gerne für unsere Stadt. Heute ist Frankfurt auch ein Ort, in dem das Wort Architektur nicht nur mit Leuchtturmprojekten, sondern auch mit dem alltäglichen Wohnungsbau in Verbindung gebracht werden darf. Dahinter steht eine Entwicklungs- und Ermutigungsarbeit, zu der auch die Stadtverwaltung und insbesondere die BAF einige Beiträge geleistet haben. Immerhin das Deutsche Architekturmuseum hat die ersten Schritte dieser Entwicklung bereits 2006 mit einer Ausstellung gewürdigt. Diese Beiträge waren aber nicht auf Grund hoheitlichen Handelns, sondern auf Grund systematischer und ausdauernder Bauberatung und der ständigen Unterstützung von Architekten und Bauherren bei der Antragsverfassung erfolgreich. Auch wenn wir mit den Ergebnissen noch immer nicht ganz zufrieden sein können, möchte ich feststellen: Es ist im Städtevergleich ein Glücksfall, dass wir uns die Ressourcen an Menschen und an Zeit leisten können, um zu diesen Ergebnissen zu kommen.

Zweite Bemerkung: Administration und Demokratie

Bürger erleben die demokratischen Institutionen nicht an Feiertagen in der Paulskirche, sondern im Alltag der Job-Center, der Sprechstunde der Bauaufsicht und in anderen öffentlichen Einrichtungen. Wie viele andere machte ich meine erste Erfahrung mit dem Staat in meiner Schulzeit, in der wir einer sprachlosen Koexistenz von engagierten Humanisten, geläuterten Nationalsozialisten und Immer-Noch-Nazis begegneten. Das war nach meinem Empfinden nicht das, wofür Demokraten mit hohen persönlichen Risiken eingetreten waren. Es begann mich zu interessieren, wie man Bürgern im hoheitlichen Handeln respektvoll und dialogisch begegnen könnte.

Als Bauhistoriker habe ich gelernt, dass jedes Bauwerk wie jede nonverbale Kommunikation eine inhaltliche Botschaft enthält und dass man diese Botschaften entschlüsseln kann. In der Konsequenz

habe ich mich zuerst bei der Neueinrichtung des Landesamtes für Denkmalpflege Hessen in Schloss Biebrich und letztlich beim Umzug der BAF in das heutige Gebäude im Rahmen einer Mitarbeiterkampagne bemüht, Behördenhäuser als Orte der Begegnung und Orte der Möglichkeiten zu gestalten. Es ging darum, Kunden angemessen und wertschätzend zu empfangen, aber auch darum, das wertvolle Wissen von Mitarbeitern zu würdigen und darzustellen. Wertige und gepflegte Gebäudeausstattung und kundenorientierte Organisationsabläufe sind dafür wichtig. Aber auch das authentische, in Kleidung und Umgangsformen „richtige“ Auftreten der Mitarbeiter sind nicht schmückender Luxus, sondern nützlich für die Sichtbarmachung einer inneren Kompetenz. An dieser Kompetenz zu arbeiten, ist eine immerwährende Führungsaufgabe. Im Mittelpunkt steht hier die Personalauswahl und die Personalentwicklung, die mir ein Anliegen war. Mitarbeiter stehen tagtäglich in heftigen Auseinandersetzungen, in denen sie sich Interessengegensätzen und Ambivalenzen stellen müssen. Je besser die Mitarbeiter diese Aufgabe bewältigen können, umso besser geht es ihnen und umso besser verstehen die Bürger, was der demokratisch legitimierte Staat von Ihnen fordert.

Wie Sie alle wissen, verfügt die Baupolizei über durchgreifende Möglichkeiten, in die persönliche Lebenswelt von Bürgern einzugreifen. Und wie wir alle wissen, bestehen in unsere Stadtgesellschaft höchst unterschiedliche Auffassungen darüber, wann und wo von diesen Eingriffsmöglichkeiten Gebrauch gemacht werden sollte. Ich stehe, wie alle Mitarbeiter der BAF, dazu, dass soziale Fragen und Fragen der persönlichen Lebensführung nicht mit den Mitteln des Baupolizeirechtes zu bewältigen sind. Für uns ist unvergessen, dass sich die damalige Frankfurter Baupolizeibehörde im Nationalsozialismus mit „bauhygienischen“ Maßnahmen schwer vergriffen hat. Und heute beobachten wir nicht nur in der fernen Türkei kritisch, wenn gesellschaftspolitische Ziele im Namen des Baurechtes durchgesetzt werden. Gleichwohl greifen wir hier in

Frankfurt bei konkreten Gefahren und bei Schwarzbauten konsequent und berechenbar ein. Aber in Ausübung unseres Eingriffsermessens prüfen wir bei Nachbarstreitigkeiten auch, ob diese nicht primär zivilrechtlich auszutragen sind. Schließlich ist öffentliches Handeln im demokratischen Gefüge immer subsidiär. Wir können mit Selbstbewusstsein sagen, dass unsere baupolizeilichen Entscheidungen, auch die bewussten Verweigerungen eines Einschreitens, von den unabhängigen Gerichten immer mitgetragen wurden.

Dritte Bemerkung: Eine Vision haben

Der Europäische Traum manifestierte sich für meine Jugendfreunde und mich im Leitbild der Europäischen Stadt: Wir erkannten sie als kompakt, vielfältig, offen, geschichtlich gewachsen. Sie erschien uns als Laboratorium des Gemeinschaftslebens. Unser Glück war, dass unsere zunächst bürgerschaftlichen Vorschläge zur Entwicklung von Frankfurt und seinem Umland langsam und weitgehend mehrheitsfähig wurden. Auch erhielten wir administrative und politische Mitverantwortung bei der Umsetzung. Sie alle kennen die Ergebnisse: Die Entwicklung des Stadtraumes Main, die Hochhäuser als Stadtkrone, neue Wohngebiete am Grüngürtel, die Rückgewinnung der öffentlichen Räume, die Bewahrung, teilweise auch Rückgewinnung der historischen Quartiere, die Modernisierung der Infrastruktur (und damit die Gewinnung neuer Quartiere, z. Bspl. Europaviertel) und vieles mehr. Im Ergebnis wurde die Stadt einmal neu gebaut und um ca. 60.000 Wohnungen vermehrt – das entspricht ungefähr 80.000 genehmigten Wohnungen, denn einige wurden ja auch abgebrochen und einige nicht gebaut. Und das war ganz offensichtlich zu wenig! Über die Qualität der Ergebnisse wird jeder eine eigene Meinung haben. Auch wird die Politik berechtigt darauf hinweisen, dass sie die entscheidenden Weichenstellungen bewirkt hat.

Aber als Beamter darf ich daran erinnern, dass politische Entscheidungen der Vorbereitung und der Ausführung bedürfen. Und dabei haben wir uns an den Leitbildern, die zunächst unsere eigenen waren, orientiert. Dazu bedarf es einiger Ausdauer und Phantasie. Die Verwaltung hat Beurteilungsspielräume, Ermessensspielräume, Befreiungs- und Abweichungsmöglichkeiten im Rahmen der Gesetze und die haben wir im Sinne der genannten Ziele genutzt und gegenüber unseren Kunden kommuniziert. So ist auch manches aus dem Laboratorium entstanden: Zum Beispiel die Umwandlung von Büro- in Wohngebäude, die erst nach einigen Testläufen 2005 durch Magistratsbeschluss programmatisch abgesegnet wurde und noch für längere Zeit eine Daueraufgabe sein dürfte.

Mitarbeiter der Bauaufsicht treffen tagtäglich Entscheidungen von erheblicher Tragweite für die Stadtentwicklung. In Frankfurt sind es jährlich 15000. In unserer Ausstellung „Viele Häuser bilden die Stadt“ haben wir im Rahmen des Architektursommers 2011 diese Reichweite dargestellt. Nur ein sehr überschaubarer Anteil kann davon von der Politik unmittelbar verantwortet und von der Amtsleitung begleitet werden. Da ist es unerlässlich, dass die Mitarbeiter ein Leitbild leben, das mit den Körperschaften kommuniziert ist. Ich werde mit Interesse beobachten, ob und inwieweit das Leitbild unserer Zeit fortentwickelt oder verändert werden wird. Derzeit scheint es ja offensichtlich, dass sich eine etwas zappelige, aufgeregte Art einer Neo-Moderne verbreitet, ohne deren Missgriffe in der Vergangenheit zu reflektieren.

Vierte Bemerkung: Die langen Linien achten, oder: Die Mühen der Ebene⁴

Es gibt viele Bauwerke, die Selbstläufer sind. Weil Sie starkes ökonomisches Potential haben, weil sie überlebenswichtig sind, oder weil sie von der öffentlichen Meinung getragen werden. Oft handelt es sich um Leuchtturmprojekte und Frankfurt hat davon Einige. Diese

Bauwerke sind durchaus anspruchsvoll und beschäftigen auch die BAF sehr.

Aber es gibt viele Dinge, die nicht von selbst laufen können und die erst mit öffentlicher und massiver administrativer Unterstützung gedeihen. Dazu gehört der anonyme Wohnungsbau in den bestehenden Baugebieten ebenso, wie die Wohnbaulandentwicklung. Dazu gehört die Verteidigung der Wohnungsbestände vor Zweckentfremdung durch Büros, Ferienwohnungen und so fort. Dazu gehört die Pflege des Wohnumfeldes durch wertige Vorgärten und öffentliche Räume mit geordneten Werbeanlagen. Dazu gehören die Gemeinbedarfseinrichtungen in der Nachbarschaft vermeintlich noch wertvollere Nutzungen. Natürlich ist im Allgemeinen niemand gegen diese Ziele. Aber im konkreten Einzelfall sieht es oft anders aus. Da erscheint dann Manchen Prinzipientreue kleinlich. Wir haben diesen Aufgaben immer besondere Aufmerksamkeit gewidmet, auch wenn es tagespolitisch unbequem und nervig war. Das ist nicht unbedingt zwingend. Aber wenn man die Unterstützung dieser Aufgaben zurückfährt besteht längerfristig die Gefahr, dass wir wieder bei den zerrissenen Zuständen der Vergangenheit landen. Das sollte man Bedenken.

Zurzeit ist nachhaltiges Bauen in aller Munde. Da gerät etwas aus dem Blick, dass in den letzten Jahrzehnten ein grundlegender Paradigmenwechsel stattgefunden hat. Noch in den 80iger Jahren dominierten bei den Herstellungskosten die reinen Baukosten deutlich und die technische Gebäudeausstattung bildete eine überschaubare Größe minderer Bedeutung. Zumindest Wohnhäuser, Schulen, Gemeinschaftsräume waren in geringem Maße technisiert und konnten in Notzeiten auch ohne komplexe Gebäudetechnik genutzt werden. Derzeit dominieren die Kosten der technischen Gebäudeausstattung die Baukosten bei Weitem. Ein Gebäude, wie es in Frankfurt derzeit regelhaft errichtet wird, ist ohne Haustechnik für alle Zeiten unbenutzbar; Gebäude nähern sich in ihrem Charakter

immer mehr der Maschinenteknik. Unbedacht bleibt dabei, dass die Gebäudetechnik zwangsläufig eine geringe Halbwertszeit von maximal 30 Jahren hat, während Gebäude bisher 100 Jahre und länger durchhielten. Ist es nachhaltig, dass die Bauinvestition nach wenigen Jahrzehnten wertlos und das Gebäude unbenutzbar ist? Ist das notwendig? Das sind Fragen, die zurzeit nicht redlich erörtert werden.

Schließlich: Die Qualität einer Stadt im Ganzen, die Lebenswelt des Städters im Alltag, wird nicht durch Architekturikonen geprägt, sondern durch Massenware. Das ist nicht abwertend gemeint. Es ist eine Daueraufgabe, die Masse, das immer wieder sich Wiederholende, immer wieder gut und immer wieder neu zu machen. Es ist eine ausdauernde Pflegeaufgabe, sich auch den Stadtteilen und Quartieren zu widmen. Das ist für die Leitungsebenen natürlich wenig prickelnd. Aber es ist die Aufgabe der Mitarbeiter vor Ort, diesen Job mit Zuwendung zu verfolgen. Und dafür verdienen diese Mitarbeiter jedes Lob und jede Unterstützung.

Ich komme zum Schluss:

Liebe Frau Zapke! Der Magistrat hat mit Ihrer Berufung eine der Besten unseres Faches ausgewählt. Ich freue mich, dass Sie Ihre Fähigkeiten hier in Frankfurt zur Geltung bringen können. Sie werden mit Sicherheit Einiges an den bisherigen Sichtweisen und Abläufen verändern und das ist auch notwendig. Aber Sie finden für Ihre zukünftige Arbeit eine wunderbare Basis.

Die in Frankfurt am Bau Beteiligten, die hier fast alle versammelt sind, haben natürlich ihre jeweils eigenen Interessen, die nicht unbedingt deckungsgleich mit den Zielen der Stadt sind. Aber sie haben alle gemeinsam, dass sie auf sehr hohem Niveau arbeiten, dass sie dialogwillig sind und dass sie den Standort Frankfurt voranbringen möchten. Und die Mitarbeiter der BAF sind sehr kompetent, engagiert und begeisterungsfähig. Darauf können Sie aufbauen!

Ich bin mir ziemlich sicher, dass Sie trotz aller guten Voraussetzungen in Situationen kommen werden, in denen Orientierung Not tut. Ich wünsche Ihnen von Herzen, dass Ihnen dann Ihr Mann, und Ihre Freunde zur Seite stehen werden, so wie meine Frau und unsere Freunde mir immer wieder über Klippen hinweggeholfen haben. Arbeit ist sicher gut und nützlich, aber ohne die Geborgenheit der nächsten Menschen nicht zu bewältigen. Das sollten sie bei Ihren Ambitionen immer im Auge behalten.

Alles Gute!