

ETHIK UND MILITÄR

KONTROVERSEN
DER MILITÄRETHIK UND
SICHERHEITSKULTUR

AUSGABE 01/2018

Strategic Foresight: Mehr Weitblick, weniger Krisen?

SPECIAL

Zwischen Technik und Mensch –
über die Bundeswehr von morgen

STRATEGIC FORESIGHT: MEHR WEITBLICK, WENIGER KRISEN?

Editorial

Veronika Bock Seite 03

Foresight und moderne Zukunftsforschung: Möglichkeiten und Praxis

Edgar Göll Seite 04

Krisenprävention in einer Zeit des radikalen Wandels

Markus Vogt Seite 11

Transformative Szenarioplanung: Gemeinsam die Zukunft verändern

Adam Kahane Seite 19

Verfügbare Zukunft? Friedensethische Reflexionen unter der Perspektive des gerechten Friedens und der vorausschauenden Klugheit

Franz-Josef Overbeck Seite 27

Zunehmende Komplexität und Unsicherheit als zukünftige Herausforderungen für die NATO und den Westen

Admiral Manfred Nielson Seite 32

Krisenfrüherkennung und Vorausschau in der Friedens- und Sicherheitspolitik: Früher, entschiedener, substanzieller agieren!

Winfried Nachtwei Seite 39

Die neue Unberechenbarkeit: Warum Deutschland eine Sicherheitsstrategie braucht

James D. Bindenagel Seite 47

SPECIAL: ZWISCHEN TECHNIK UND MENSCH – ÜBER DIE BUNDESWEHR VON MORGEN

Jenseits von Kaffeesatzleserei – Foresight als Instrument zeitgemäßer Krisenprävention

Interview mit Norbert Reez Seite 52

Staatsbürger in Uniform in Zukunft – eine persönliche Betrachtung

Vizeadmiral Joachim Rühle Seite 54

„Wir sollten menschliche Existenz nicht unreflektiert verändern“

Interview mit Dirk Fischer Seite 57

Impressum/Alle Ausgaben Seite 59

EDITORIAL

Unsere aktuelle E-Journal-Ausgabe von *Ethik und Militär* beschäftigt sich mit der Frage „Strategic Foresight: Mehr Weitblick, weniger Krisen?“. Warum?

Zum einen, weil interdependente Entwicklungen wie Globalisierung oder Klimawandel den Bedarf für eine systematische Beschäftigung mit dem Ungewissen ständig wachsen lassen. Zum anderen, weil man sich von Foresight (strategische Vorausschau) neue Ansätze zur Ergänzung klassischer Krisenprävention erhofft – ein Ziel, das zuletzt im Weißbuch 2016 und in den 2017 erschienenen Leitlinien der Bundesregierung „Krisen verhindern, Konflikte bewältigen, Frieden fördern“ festgeschrieben wurde.

Die Kernfrage von Foresight-Prozessen lautet: Was kommt auf uns zu? Worauf müssen wir uns einstellen? Diese Frage ist womöglich so alt wie die Menschheit selbst – aber die Bedingungen, unter denen wir sie uns stellen, werden immer anspruchsvoller. Sozialwissenschaftler und Krisenforscher haben dafür den Begriff „Dynaxität“ („dynamische Komplexität“) gebildet. Digitalisierungs- und Autonomisierungsprozesse, neue Möglichkeiten (wie vollautonome Waffensysteme oder *Human Enhancement*) sowie neue Formen von Konflikten (Cyberwar, hybride Kriege etc.) verändern auch die sicherheitspolitischen Koordinaten. Alte Gewissheiten lösen sich plötzlich auf; Krisenphänomene wie das Erstarken von Populismus und Nationalismus scheinen uns völlig unvorbereitet zu treffen.

Das Wissenkönnen wird offensichtlich laufend schwieriger. Und weil das so ist, wächst zugleich der Wille, nicht nur Beobachter des Wandels zu sein, sondern der möglichen Zukünfte anders habhaft zu werden. Im Sinne einer gedanklichen Vorbereitung auf Eventualitäten. Im Sinne des Erkennens und Prüfens von Handlungsoptionen. Und im Sinne einer Reflexion des eigenen Standpunkts.

Die Autoren dieser Ausgabe gehen der Frage „Strategic Foresight“: Mehr Weitblick, weniger Krisen?“ interdisziplinär nach – aus der Perspektive der Zukunftsforschung, der Theologie und Ethik, der (Sicherheits-)Politik und des Militärs. Sie erklären zentrale Konzepte, geben einen Überblick über die Vorausschau-Praxis in

Deutschland und setzen sich kritisch mit den Möglichkeiten und Grenzen auseinander. Kann Foresight friedensethischen Zielvorstellungen dienstbar gemacht werden, oder dient sie nur krisenverschärfenden Partikularinteressen?

Lesen Sie unter anderem, was der Untergang der *Titanic* mit Foresight zu tun hat, warum wir im Sinne der Tugend der *Prudentia* – der vorausschauenden Klugheit – nicht den Blick in die Vergangenheit vergessen dürfen, wie die Arbeit mit Szenarien gesellschaftliche Aussöhnungsprozesse befördern kann und auf welche Hindernisse „Zukunftsarbeit“ im täglichen Politikbetrieb stößt.

Auch der normative Aspekt – die Imagination wünschenswerter Zukünfte und die friedensbewegende Kraft von Visionen – wird in Foresight-Prozessen nicht ausgeklammert. „Träume sind sehr, sehr wichtig für mich. Wer etwas verändern möchte, braucht einen Traum, eine Vision. Eine Überzeugung, dass es möglich ist, diese Vision zu verwirklichen.“¹

Foresight betreiben heißt, den Blick auf die Welt zu weiten. Dies braucht Offenheit und Flexibilität für unterschiedlichste zukünftige Szenarien und konträre Perspektiven. Es braucht eine Beschäftigung mit der Frage, was wir für gegeben und was wir für veränderbar halten. Insofern lenkt es auch immer den Blick auf uns selbst.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, viel Freude bei der Auseinandersetzung mit „denkbaren Zukünften“.

¹ Dr. Beatrice Fihn, Generalsekretärin der „Internationalen Kampagne zur Abschaffung von Atomwaffen“, kurz ICAN, der am 6. Oktober 2017 der Friedensnobelpreis zugesprochen wurde. *Zeitmagazin*, 25.1.2017, S. 25.

Dr. Veronika Bock
Direktorin des zebis



FORESIGHT UND MODERNE ZUKUNFTS- FORSCHUNG: MÖGLICHKEITEN UND PRAXIS

Autor: Edgar Göll

Über die ersten großen Zivilisationen ist bekannt, dass sich Menschen bereits vor Tausenden von Jahren mit Zukunft beschäftigt haben. Meist ging es um Wetterprognosen für die Landwirtschaft der Gemeinschaften, um Gesundheit und Schicksal, um Bedrohungen und auch um günstige Konstellationen für Kriegführung. So ist überliefert, dass Alexander der Große vor seinem langjährigen Eroberungszug nach Osten das Orakel von Delphi befragt haben soll, ob denn die Erfolgsaussichten günstig seien.

Zukunftsdenken in der Neuzeit

Die gesellschaftlichen Verhältnisse haben sich seitdem sehr verändert. Wirtschafts- und Produktionssysteme, Lebensweisen, Kultur und Glaubenssysteme, Technologien, Militär, Wissenschaften, Medien und Politik haben sich vor allem in ihren Formen sehr gewandelt. Und so lässt sich auch die Befassung mit künftigen Entwicklungen für Menschen heutzutage selbst im Alltag selten auf ein Ja oder Nein reduzieren, wie es vormals das Orakel oder heutzutage der Stammtisch oder Boulevardmedien suggerieren. Denn die Möglichkeitsräume für menschliches Verhalten sind prinzipiell sehr umfangreich. Und daher wird in der heutigen Soziologie auch von „Multioptionsgesellschaft“ (Peter Gross) gesprochen. Hinzu kommt die zunehmende Beschleunigung von Veränderungen mit ihren vielfältigen Folgen und Herausforderungen für die modernen Menschen, Institutionen und Gesellschaften. Zu solchen Herausforderungen gehören – hier nur stichwortartig aufgeführt – Klimawandel bzw. Klimakatastrophe, technischer Wandel und speziell Digitalisierung, Individualisierung, Kommerzialisierung, Konzentration von Kapital und Urbanisierung. Zu dieser Verkomplizierung kommen zusätzlich die Bedingungen der Globalisierung hinzu, unter denen die räumliche Dimension und damit das Wahrnehmungs- und das mehr oder weniger bewusste Wirkungsfeld der Menschen noch mehr ausgeweitet wird. Die alltäglichen Unsicherheiten für heutige Menschen sind andere als vor Jahrtausenden, sie erscheinen weniger existenziell, aber sie sind

Abstract

Wiewohl das Bedürfnis nach Reduktion von Unsicherheit eine Konstante der Menschheitsgeschichte darstellt, haben aktuelle Herausforderungen wie Klimawandel, Globalisierung und Digitalisierung, aber auch die Optionenvielfalt moderner Gesellschaften die Auseinandersetzung mit der Zukunft verändert. In der jüngeren Vergangenheit lässt sich eine verstärkte wissenschaftliche Fundierung sowie eine Ausweitung entsprechender Kapazitäten und Kompetenzen in Wirtschaft und Politik beobachten. Beispielhaft beschreibt Edgar Göll das Konzept der „schwachen Signale“, das ermöglichen soll, relevante Veränderungen und potenzielle Sicherheitsrisiken zu antizipieren. Trotz Methodenvielfalt und immer leistungsfähigerer Computer bleibt die Zukunft zwar eindeutigen Prognosen verschlossen. Angesichts der mangelnden Nachhaltigkeit des westlichen Lebensstils würden seriöse Zukunftsforschung und reflektierte, evidenzbasierte Zukunftsgestaltung heute jedoch mehr denn je gebraucht, um vor kritischen Entwicklungen zu warnen, das Nachdenken über die eigene Rolle zu befördern und mögliche Lösungen aufzuzeigen. In einer solchen Erhöhung der „Selbstreflexivität“ sieht Göll einen der größten Vorteile – und zugleich eine wesentliche Bedingung. Um Neues und Unerwartetes aufzuspüren, gelte es, Komplexität zu berücksichtigen und die „individuelle sowie organisatorische Aufmerksamkeit gegenüber neuen Informationen und Einschätzungen“ zu erhöhen. Im Bereich der Sicherheitspolitik impliziere diese Offenheit eine Miteinbeziehung von Brüchen, Widersprüchen und der Perspektive des anderen. Gelingt dies, könne Foresight zur Erweiterung von Handlungsoptionen beitragen und die Erhaltung bzw. Schaffung gewaltfreier und friedlicher Verhältnisse unterstützen.

wirkmächtig und beschäftigen uns mehr oder weniger bewusst.

Menschen vermögen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft zu unterscheiden. Zudem ist menschliches Handeln a priori und größtenteils auf Zukunft ausgerichtet. Und insofern der Mensch eine Art „denkendes Tier“ ist, ist sein Verhalten auch nur teilweise durch Instinkte und simple Routinen geleitet. All das heißt, dass sowohl das individuelle als auch das kollektive Verhalten von Menschen extrem „kontingent“ ist und letztlich von unzähligen Faktoren und deren Zusammenspiel und Wahrnehmung beeinflusst wird. Prognosen menschlichen Verhaltens sind daher kaum oder nur unter bestimmten Umständen möglich. Die moderne, wissenschaftlich fundierte Zukunftsforschung und Vorausschau¹ arbeitet deshalb nicht auf Prognosen hin, sondern auf eine möglichst gute und hinreichende Fundierung und Diskussion künftiger Möglichkeitsräume. So fasste es der frühere Direktor des Instituts für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) Rolf Kreibich prägnant zusammen: „Man kann die Zukunft nicht vorhersagen, aber man kann wissenschaftliches Zukunftswissen erarbeiten und nutzen, um Zukünfte besser zu erfassen (mögliche, wahrscheinliche, wünschbare), und in einem partizipativ-demokratischen Prozess darauf hinarbeiten, dass Katastrophen vermieden werden und das Beste realisiert wird.“²

Bedarfe an Zukunftsdenken

Aus den geschilderten Phänomenen (Optionenvielfalt und Herausforderungen) lässt sich eine Art „objektiver Bedarf“ an Zukunftsforschung und Zukunftswissen ableiten. Das Nach- oder besser Vorausdenken über das Morgen und dessen Voraussetzungen ist somit keineswegs trivial. Denn insofern Menschen sich ihren Umwelten anpassen müssen und dies mehr oder weniger bewusst und gestaltend tun, gilt es für sie und die historisch ausdifferenzierten Institutionen und Professionen, nicht nur die Vergangenheit und Gegenwart zu „verstehen“ bzw. für sich selbst „verständlich zu machen“, sondern mehr noch sich der Zukunft zu widmen, weil sich „dort“ die im Entstehen begriffenen Lebensräume der Menschen be-

finden werden und weil damit Unsicherheiten und entsprechende – womöglich gefährliche, teilweise sogar lebens- und existenzbedrohende – neue Herausforderungen, Gefahren und Risiken verbunden sein können.

Im Verlauf der Geschichte haben sich die Formen des Umgangs mit Zukunft und der damit verbundenen Unsicherheit sehr gewandelt. Seit Mitte des 20. Jahrhunderts kann von einer zunehmenden Verwissenschaftlichung des Zukunftsdenkens gesprochen werden. Erste wichtige Impulse gingen von den Technikwissenschaften aus, in denen teilweise über die intendierten und nicht intendierten Folgen neuer

Die moderne, wissenschaftlich fundierte Zukunftsforschung und Vorausschau arbeitet nicht auf Prognosen hin, sondern auf eine möglichst gute und hinreichende Fundierung und Diskussion künftiger Möglichkeitsräume

Technologien und ihrer Anwendungen nachgedacht und geforscht worden ist. Sehr wichtige Impulse für die moderne Zukunftsforschung gingen auch von der militärischen Forschung aus. Hier agierten vor allem US-amerikanische Thinktanks, allen voran die RAND Corporation, die sich durch die Verknüpfung von drei neuen wissenschaftlichen Theorieansätzen hervortat: Kybernetik, Spieltheorie und *Rational-Choice*-Theorie. Der neue Ansatz Zukunftsforschung entstand indes erst, „nachdem sich um 1960 in einem transatlantischen Prozess europäische und US-amerikanische Wissensbestände zu Konzeptionalisierungen von Zukunftsforschung verbanden, welche dann auch wieder in die USA zurückwirkten“³. Seither sind vielfältige Ansätze entwickelt worden, sich mit jener Sphäre auseinanderzusetzen, die noch nicht realisiert ist, sich aber zumindest teilweise „abzeichnet“: mit Zukünften. Dies im Plural, denn solange sich nicht „eine Zukunftsoption“ durchgesetzt hat, gibt es zahlreiche Möglichkeiten von Zukunft.

Inzwischen bestehen weltweit Arbeits- und Forschungszusammenhänge, die sich unter Nutzung von Konzepten und Methoden verschiedener Wissenschaftsdisziplinen mehr

oder weniger systematisch zukünftigen Entwicklungen widmen. Großteils sind damit pragmatische Ziele und Vorgehensweisen verbunden, so in Bereichen wie Marktforschung, Stadtplanung, Organisationsentwicklung, Technikgestaltung und Militär. Im Zuge der „reflexiven Moderne“ (Ulrich Beck) werden diese Aktivitäten weiter professionalisiert sowie teilweise wissenschaftlich fundiert mit entsprechenden Institutionen, Expertennetzwerken und im Hochschulbereich.

Akteure und Institutionen von Zukunftsforschung

Eine besondere, voraussetzungsvolle Form des Umgangs mit Zukünften ist die wissenschaftlich fundierte Zukunftsforschung. Im Zuge der allgemeinen kulturellen und wissenschaftlichen Entwicklung haben sich in den letzten Jahrzehnten Forschungsbereiche wie Technikfolgenabschätzung und Technikvorausschau, Meteorologie und Klimaforschung, militärische Strategieentwicklung, Risikoforschung, Stadtplanung etc. herausgebildet, deren Arbeit auch durch rapide wachsende Computerkapazitäten (z. B. Modellierung, Visualisierung, Big Data) zunehmend unterstützt und erweitert worden ist.

Darüber hinaus wurden im Laufe der vergangenen Dekaden vor allem in westlichen Ländern wie Deutschland immer mehr Kapazitäten und Formen von Zukunftsforschungskompetenzen geschaffen, sowohl im Bereich von Unternehmen als auch im staatlichen, also politisch-administrativen Bereich. Hierzu zählen vor allem Enquetekommissionen in Bundestag und Landtagen; das Büro für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB); Teams in Grundsatzabteilungen von Regierungen und Ministerien; Stabsstellen in Administrationen und Verwaltungen; Regierungskommissionen; von Ministerien in Auftrag gegebene Vorhaben; Teams, Kommissionen, Abteilungen in Parteien und Stiftungen; internationale Gremien (z. B. UN, SDSN, Weltbank, IPCC, *Club of Rome*, NATO). So wurden im Bundesverteidigungsministerium, im Auswärtigen Amt und im Bundesumweltministerium Zukunftsforschungskapazitäten geschaffen; in

weiteren Ministerien wird derzeit darüber nachgedacht.⁴ Dabei geht es häufig darum, die von externen Zukunftsforscherinnen und -forschern eingeholten Expertisen hinreichend fundiert zu bewerten bzw. zu nutzen.

Wissenschaftlich fundierte Zukunftsforschung

Schließlich fand auch eine Selbstprofessionalisierung der wissenschaftlichen Zukunftsforschung statt. So wurde 2007 von Zukunftsforscherinnen und -forschern aus Deutschland, Österreich und der Schweiz das Netzwerk Zukunftsforschung gegründet.⁵ Verschiedene internationale Expertennetzwerke im Bereich der Zukunftsforschung gibt es schon seit Jahrzehnten. Und am Institut Futur der Freien Universität Berlin startete 2010 ein inter- und transdisziplinärer Masterstudiengang, der erste und bislang einzige akademische Studiengang für Zukunftsforschung in Deutschland, während es in verschiedenen anderen außereuropäischen Staaten bereits Studienmöglichkeiten im Bereich Zukunftsforschung gibt. Dort werden Grundlagen und Methoden zur Erforschung, Konstruktion und Reflexion von Zukunftsvorstellungen in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft vermittelt.⁶

Bemerkenswert ist insgesamt die große Breite der methodischen Ansätze. Sie stammen aus verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen, insbesondere den Sozialwissenschaften. Sie umfassen Trend- und Megatrendstudien, Szenarien sehr unterschiedlicher Art, Delphi-Befragungen, diverse Typen von Modellierungen, Nutzung von Bibliometrie und Big Data, bis hin zu Roadmapping und weiteren quantitativen Methoden sowie qualitativen Ansätzen. Für die fachliche Weiterentwicklung und Selbstprofessionalisierung wurde von einer Arbeitsgruppe im Rahmen des Netzwerks Zukunftsforschung ein wichtiges Handbuch verfasst.⁷ Dieses ist als Versuch konzipiert, erste Vorschläge und Anregungen für Standards und Gütekriterien im Bereich der Zukunftsforschung zu formulieren, um praxisnahe Orientierungen für Arbeit über Zukünfte zu bieten. Theoretisch bezieht sich moderne Zukunftsforschung auf diverse Gesellschaftstheorien und Gesellschaftsanalysen

sowie auf Theorien des Wandels. Dies wird insbesondere in den universitären Arbeitszusammenhängen geleistet.

Für die systematische Suche und Priorisierung von gesellschaftlichen Entwicklungen und Trends sowie von treibenden Faktoren wird häufig die STEEP-Methode genutzt. Damit werden verschiedene wichtige Bereiche von Veränderungsprozessen untersucht. Es handelt sich meist um die folgenden fünf Bereiche: *Social, Technological, Economic (macro), Environmental, Political*. Je nach Problemstellung werden gelegentlich auch die Bereiche Values (STEEPV) oder auch Military herangezogen (STEEPM). Jeder dieser Bereiche wird möglichst systematisch nach einflussreichen, wirkmächtigen Entwicklungen und treibenden Kräften und Akteuren untersucht. Zusätzlich werden dann die gegenseitigen Effekte und Wechselwirkungen eingeschätzt und Schlussfolgerungen für die eigenen Entscheidungen und Handlungen ausgearbeitet.

Trotz dieser positiven Entwicklungen vermag auch die moderne, wissenschaftlich fundierte Zukunftsforschung lediglich mehr oder weniger plausible, intelligente Schlaglichter auf die künftige Entwicklung aufzuzeigen. Vorhersagen sind wohl prinzipiell unmöglich.

Trägheiten und Herausforderungen

Der Bedarf an wissenschaftlich fundierter Zukunftsforschung und reflektierter, evidenzbasierter Zukunftsgestaltung ist heute größer als je zuvor. Hier kann an einen Doyen der deutschen Zukunftsforschung angeknüpft werden: Ossip K. Flechtheim.⁸ Flechtheim hat Zukunftsforschung in einer historischen Phase, in der Grenzen der westlichen Entwicklungsmuster begannen, offensichtlicher und bewusster zu werden, eine große, vielleicht zu große Aufgabe zugesprochen: „Ähnlich wie die Medizin mit den Gebrechen und der Heilung des Menschen als Individuum zu tun hat, so muss auch die Futurologie die Gefahren und Bedrohungen des Kollektivs Menschheit heute und morgen diagnostizieren, prognostizieren und ‚therapieren‘.“⁹

Die heutigen Menschen und Institutionen haben sich seit Mitte des 20. Jahrhunderts an eine

Lebensweise gewöhnt (American Way of Life), die sich mittlerweile als höchst problematisch herausstellt, da sie systematisch, wiewohl un-intendiert, die Voraussetzungen menschlichen Lebens und menschlicher Zivilisation untermi-

Für das Denken, das Nach- und Vorausdenken, ist die äußerst wirkmächtige Schwerkraft der Gewohnheit ein Dauerzustand, der schwer aufzubrechen ist

niert und zu zerstören im Begriff ist, wie unzählige Studien und Berichte zeigen. Diese durch westliche Medien und Werbung verbreitete Normalität nicht nachhaltiger Fehlentwicklungen wird auch in den meisten anderen Regionen der Welt als Ziel angesehen. Dabei ist eine Verallgemeinerung und Verbreitung des westlichen Lebensstils allein aus Gründen begrenzter Ressourcen nicht möglich. Daher wurde auch das Leitbild „Nachhaltige Entwicklung“ der Vereinten Nationen geschaffen, und kürzlich wurden dessen Nachhaltigkeitsziele aufgestellt (Vereinte Nationen: *Sustainable Development Goals* der „Agenda 2030“).

Fatal ist nun – und dies stellt eine große Herausforderung für Zukunftsforschung dar –, die in unserer Kultur permanent erzeugten „Komfortzonen“ nicht zu hinterfragen und auch „unbequeme Wahrheiten“ (in Anlehnung an den Titel des bekannten Dokumentarfilms über die globale Erwärmung von Al Gore) nicht zu thematisieren. Denn durch die Erzeugung immer „neuer“ Produkte und Medieninhalte entsteht ein „rasender Stillstand“ (Paul Virilio), in dem Warnungen untergehen. Dass bedrohliche Entwicklungen und die damit einhergehende diffuse Angst und Unsicherheitsgefühle mit den Negativeffekten der eigenen konsumistischen und ausbeuterischen Lebensweise zu tun haben könnten, wird ausgeblendet und verdrängt. Für das Denken, das Nach- und Vorausdenken, ist die äußerst wirkmächtige Schwerkraft der Gewohnheit ein Normal- und ein Dauerzustand, der schwer aufzubrechen ist. Hier sollte Zukunftsforschung mehr als bisher als „Beobachter zweiter Ordnung“ (Niklas Luhmann) agieren, gesellschaftliche Reflexion und

Selbstreflexion stärken und produktiv „irritieren“, um zu helfen, gefährliche Denkgewohnheiten und destruktive Verhaltensweisen zu überwinden.

Ein wichtiges und bekanntes Beispiel für die „Warnfunktion“ vorausschauender wissenschaftlicher Erkenntnis war der Bericht *Limits to Growth* des *Club of Rome* von 1972. Mithilfe neuer Computermodelle wurde mittels verschiedener Varianten eingeschätzt, dass die Beibehaltung der üblichen Wachstumstrends (insbesondere Bruttoinlandsprodukt, Bevölkerungsentwicklung) zu einem Kollaps von Gesellschaften führen könnte, vor allem weil Rohstoffe nur in begrenztem Umfang zur Verfügung stehen. Diese Einschätzungen führten zu zahlreichen Veränderungen und Innovationen in politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereichen. Die schlimmsten durch den Bericht abgeschätzten Folgen sind so bislang noch nicht eingetreten bzw. wurden in ihrer Dynamik reduziert. Teilweise fand ein Umdenken und alternatives Handeln statt.

Methodik am Beispiel Weak Signals

Moderne Zukunftsforschung kann sich beispielsweise im Bereich Sicherheitsforschung auf zahlreiche Erfahrungen und sozialwissenschaftliche Ansätze beziehen. Risikoforschung, Frühwarnsysteme, Technikfolgenabschätzung sind hierfür beispielhaft zu nennen. Zu dem Kanon häufig benutzter Methoden aus der Zukunftsforschung gehören auch Cross-Impact-Analysen, Delphi-Befragungen, Szenariotechniken oder Trendanalysen. Hinzu kommt seit einiger Zeit auch der in den 1970er-Jahren im Managementkontext von Igor Ansoff entwickelte Ansatz der *Weak Signals*.¹⁰ Damit sollten Unternehmen frühzeitig Veränderungen antizipieren und darauf reagieren können. In einer fünfstufigen Skala kategorisierte er den Übergang von schwachen zu starken Signalen und die angemessenen Reaktionen darauf. Auch in der Sicherheitsforschung stieß das Konzept auf Interesse, da durch eine rechtzeitige Detektion und Bewertung neuer bzw. zukünftig aufkommender Gefahren Sicherheitsrisiken minimiert oder vermieden werden könnten.

Von zentraler Bedeutung ist hierbei, ob denn bestimmte Ereignisse und Signale tatsächlich schwache Signale sind, insofern sie sich zu relevanten Trends und einflussreichen Faktoren weiterentwickeln werden. Erfahrungsgemäß entwickeln sich schwache Signale entlang idealtypischer Stufen, die jeweils spezifische Phänomene und Merkmale aufweisen:¹¹

1. *Weak Signal: No one knows*
2. *Strong Signal: Can be spotted in research groups, think tanks etc.*
3. *Trend: Appears in general contexts/can be recognized by several persons*
4. *Megatrend: Significant and recognizable entity comprising phenomenon*
5. *Driving force: Affecting whole societies*

Entsprechend kann mittels Expertendialogen und verschiedener Verfahrensschritte und Tools (beispielsweise *Horizon Scanning, Monitoring, Technological* und *Social Forecasting*) versucht werden abzuschätzen, ob bestimmte Signale das Potenzial und eine hohe Wahrscheinlichkeit aufweisen, sich im Sinne dieser fünf Stufen zu entwickeln.

Eine weitere konzeptionelle und methodische Herausforderung besteht darin, strukturelle Hürden bei der Gewinnung von Erkenntnissen durch Einzelpersonen und Gruppen zu überwinden. Ansoff beschreibt interne Strukturen als mögliche Filter, durch die eine Information gelangen muss, um wahrgenommen zu werden und auf diese Weise in die Entscheidungsfindung Eingang zu finden: der *Surveillance-Filter*, der *Mentality-Filter* und der *Power-Filter*. Der *Surveillance-Filter* beschreibt die Eigenschaften der Akteure und der Institutionen bei der Suche nach (neuen) Informationen. Strukturelle und methodische Kriterien bestimmen in diesem Filter, ob überhaupt schwache Signale wahrgenommen werden (können). Hierbei spielt Kreativität eine besondere Rolle, da sie für den Prozess der Signalfilterung entscheidend ist. Der *Mentality-Filter* wird durch mentale Kriterien charakterisiert. Zur Erkennung neuer Informationen ist Voraussetzung, dass der Blick nach möglichen Wandlungsprozessen nicht versperrt ist und offen für neue relevante Fakten bleibt. Als letztes Charakteristikum weist der *Power-Filter* darauf hin, dass die Bewertung und Nutzung der Informationen,

die zuvor als mögliche *Weak Signals* identifiziert wurden, keineswegs zwangsläufig ist.

Erst auf der Ebene einer Entscheidung wird aus den Informationen eine Reaktion, die selbstverständlich auch die Form von Nicht-handeln haben kann. Diese drei Filter, die Ansoff als strukturelle Herausforderung bei der Erkennung und Bewertung schwacher Signale beschrieben hat, bilden folglich neben dem Erkennen an sich die zweite Schwierigkeit im Prozess der Verwertung möglicher schwacher Signale. Das heißt, dass eine gewohnte und bequeme Denkstruktur aufgebrochen werden muss, um Neues sehen zu können. Er legt damit besonders nahe, auch dahin zu schauen, wo normalerweise vielleicht nicht hingeschaut wird, obwohl das Innovative und Neue häufig aus den Randgebieten und oppositionellen Milieus einer Gesellschaft bzw. der Weltgesellschaft kommt. Dies ist eine prinzipielle und generelle Herausforderung, die in der Zukunftsforschung und in der Foresight-Arbeit immer auftaucht und zu bewältigen ist.

Nutzen von Zukunftsforschung und Foresight – und Voraussetzungen

Sinnvoll und nützlich ist die Anwendung und Hinzuziehung von Foresight und Zukunftsforschung in fast allen gesellschaftlichen Bereichen. Meist wird über Zukünfte in einfachen Formen nachgedacht, in eingefahrenen Bahnen, also unzureichend systematisch und unterkomplex, und ohne die Erfahrungen und die Expertise der modernen Zukunftsforschung zu berücksichtigen und zu nutzen.

Auf einer theoretisch-konzeptionellen Ebene sind es Erweiterungen in drei Dimensionen, die Zukunftsforschung zu bieten hat. Inhaltlich können zusätzliche Perspektiven und Aspekte ergänzt werden („was“). In gesellschaftlicher Hinsicht können zusätzliche Gruppen und Organisationen als relevant erkannt werden („wer“). In der zeitlichen Dimension können durch Foresight und Zukunftsforschung neue Akzente gesetzt und zusätzliche, weitergehende Zeiträume berücksichtigt werden („wann“).

Etwas konkreter betrachtet können Zukunftsforschung und Foresight mehrere Beiträge für

verbesserte Entscheidungen und Strategien leisten. Hierzu gehört vor allem die Unterstützung bei der Herstellung von Transparenz und Orientierungswissen für Entscheidungen, z.B. auch durch Visualisierung von Trends und den

Um Neues sehen zu können, muss eine gewohnte und bequeme Denkstruktur aufgebrochen werden

diversen Entwicklungsmöglichkeiten. Traditionelle Denkmuster können ausgeweitet und sinnvoll ergänzt werden. Damit kann eine wichtige Erweiterung der Handlungsoptionen erfolgen und können neue Lösungen gefunden werden. Foresight und Zukunftsforschung stärken ganzheitliches Denken und kompetenten Umgang mit Komplexität (allein schon aufgrund der multidisziplinären Ansätze). Schließlich wird es durch Zukunftsforschung erleichtert, implizite – und womöglich obsolete – Annahmen bewusst zu machen und zu explizieren. Diesen Aspekt betont auch die UNESCO-Foresight-Unit mit ihrem neuen Konzept der *Anticipatory Assumptions* (Riel Miller).

Wer Menschen behandelt, wie sie sind, macht sie schlechter.

Wer die Menschen behandelt, wie sie sein könnten, macht sie besser.

(Johann Wolfgang Goethe)

Zukunftsforschung bzw. Foresight zu betreiben ist gleichwohl voraussetzungsvoll. So sollte eine Haltung der Offenheit gegeben sein, eine Erhöhung der individuellen sowie organisatorischen Aufmerksamkeit gegenüber neuen Informationen und Einschätzungen. Das Vorgehen bei der Suche nach künftigen Entwicklungen und Ereignissen sollte dem Prinzip des Querdenkens folgen: Hier ist Erfolg nur zu erwarten, wenn allzu enge Wahrnehmungsmuster oder gar Tabus vermieden werden. Wege und Mechanismen des *Out of the box*-Denkens sind von zentraler Bedeutung für das Aufspüren von Neuem und Unerwartetem. Sie sollten daher in angemessener Weise in den Arbeitsprozess von Zukunftsforschung wie auch von Sicherheitsforschung einbezogen werden.

Gerade im wichtigen Feld der Verteidigung und Sicherheit sollte in dieser Hinsicht sowohl für Personen als auch für Institutionen die eigene Flexibilität gesteigert werden. Das bezieht sich sowohl auf die bereits genannte Aufmerksamkeit und Offenheit als auch auf Elemente wie Arbeitsteilung und Kommunikationsprozesse. Selektive, verzerrte Wahrnehmung, rigide und bornierte Stereotypen, Feindbilder und Dehumanisierung der Gegner können immense negative Folgen zeitigen, können zu selbsterfüllenden Prophezeiungen und Eskalation, zu Gewalt- und Rüstungsspiralen verleiten. Demgegenüber ist ein ganzheitliches Verständnis für aktuelle Lagen, Kontingenzen und Potenziale erforderlich, d. h. auch für tiefliegende Konfliktursachen, gegnerische Narrative, Befindlichkeiten und Ängste, allgemein gesprochen: Die Perspektive der Anderen ist zu erforschen und nachzuvollziehen. Gleiches gilt schließlich auch nicht nur für die intendierten, sondern auch die unintendierten Effekte eigenen Handelns. Komfortzonen von Korpsgeist oder männerbündischen Gruppenkulturen versperren die Möglichkeit, über den eigenen Tellerrand zu blicken, Fremdes und Befremdliches einzubeziehen, Provokationen zu nutzen für eigene inhaltliche, methodische und strategische Weiterentwicklungen. Daher sollten Probleme, Unsicherheiten, Widersprüche, Proteste, Konflikte und Spannungen im Foresight-Prozess ernst genommen und berücksichtigt werden, damit sich die jeweiligen Entscheider und Akteure frühzeitig wappnen können. Eine Möglichkeit hierfür ist die Nutzung von *Wild Cards*, also unerwarteten, aber sehr effektvollen Ereignissen (*Game Changer*), die wohlgeordnete Zukunftsvorstellungen durcheinanderbringen,

damit aber zugleich mögliche Schwachpunkte offenbaren können.

Kurzum: Zukunftsforschung und Foresight können zur Erweiterung von Vorstellungsvermögen beitragen, Chancen und Risiken besser einschätzbar machen, Alternativen offenlegen und damit Möglichkeitsräume und Handlungsfähigkeit erweitern. Sie stärken die Selbstreflexivität der Beteiligten und erhöhen somit die Erfolgswahrscheinlichkeit für Strategien und Taktiken zur Erhaltung bzw. Schaffung gewaltfreier und friedlicher Verhältnisse.

1 Die Bezeichnungen Zukunftsforschung und Vorausschau/Foresight werden hier synonym benutzt. Doch ist Zukunftsforschung wissenschaftlicher ausgerichtet, während Vorausschau anwendungsorientierter ist.

2 Kreibich, Rolf (2007): „Wissenschaftsverständnis, Methodik und Zukunft der Zukunftsforschung“. Unveröffentlichtes Manuskript. Salzburg, S. 22.

3 Seefried, Elke (2015): *Zukünfte. Aufstieg und Krise der Zukunftsforschung 1945–1980*. Berlin/Boston, S. 70.

4 In diesem Kontext sei noch auf das Konzept „Anticipatory Government“ hingewiesen, das in Teilen der US-Administration angewendet wird: Fuerth, Leon/Faber, Evan (2012): *Anticipatory Governance. Practical Upgrades*. Project on Forward Engagement. <https://forwardengagement.org/anticipatory-governance/> [Stand: 5. Juni 2018].

5 Siehe <https://www.netzwerk-zukunftsforschung.de/>

6 Siehe <http://www.ewi-psy.fu-berlin.de/v/master-zukunftsforschung/zukunftsforschung/index.html>

7 Gerhold, Lars et al. (Hrsg.) (2015): *Standards und Gütekriterien der Zukunftsforschung. Ein Handbuch für Wissenschaft und Praxis*. Wiesbaden.

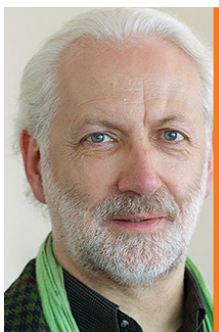
8 Flechtheim, Ossip K. (1973): „Futurologie in der zweiten Phase?“ In: Pforte, Dietger/Schwencke, Olaf (Hrsg.): *Ansichten einer künftigen Futurologie. Zukunftsforschung in der zweiten Phase*. München, S. 17–25.

9 Ebd., S. 17.

10 Ansoff, Igor (1975): „Managing Strategic Surprise by Response to Weak Signals“. In: *California Management Review* 18 (2), S. 21–33. Online verfügbar unter: <http://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41164635> [Stand: 05.06.2018].

11 Holopainen, Mari/Toivonen, Marja (2012): „Weak signals: Ansoff today.“ In: *Futures* 44, S. 198–205, S. 201.

Der Autor



Dr. Edgar Göll ist Sozialwissenschaftler und seit 1995 im Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) Berlin tätig und dort Forschungsleiter des Clusters „Zukunftsforschung und Partizipation“. Seine Arbeitsschwerpunkte sind nachhaltige Entwicklung, Transformationsprozesse und Governance. Göll ist Mitglied im Board des Netzwerks Zukunftsforschung e. V. und u. a. Dozent im Masterstudiengang „Zukunftsforschung“ am Institut Futur der Freien Universität Berlin.

KRISENPRÄVENTION IN EINER ZEIT DES RADIKALEN WANDELS

Autor: Markus Vogt

Wir leben in einer Zeit, die gewohnte Ordnungsmuster und Machtstrukturen fragil werden lässt, ohne dass Ersatz dafür gefunden ist: „Die liberale westliche Gesellschaft bricht zusammen, aber es existiert noch keine Alternative.“¹ Viele erleben solche Zeiten des beschleunigten Wandels in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft als Krise. Andere sehen eher die Chance, überkommene Begrenzungen abzuschütteln und Neues zu erkunden. In jedem Fall ist eine solche Welt des Übergangs von vielfältigen Überraschungen, Spannungen, multipolaren Konflikten geprägt. Die „Häufigkeitsverdichtung von Veränderungen“² spricht dafür, dass es sich um einen Epochenwandel handelt. Als solcher erfordert er auch ethisch, politisch und militärisch neue Orientierungen.

In einer komplexen Welt wandeln sich die Möglichkeiten und Bezugspunkte von Sicherheit: Das einzig Sichere scheint, dass die Zukunft anders kommt als erwartet. Prognosen und das Versprechen von Kontrolle laufen ins Leere. Die Konzepte von Planung und Krisenprävention müssen überdacht werden. Traditierte Strategien der Risikovermeidung werden ambivalent, da sie mitunter dazu führen, notwendig Anpassungen zu verzögern. Resilienz im Sinne der Robustheit, Anpassungsfähigkeit und Antifragilität angesichts des Wegbrechens von gewohnten Sicherheiten wird zu einem Leitwert.³

In diesem weiten Feld unternimmt es der folgende Beitrag, aus der Sicht christlicher Sozialethik die Herausforderungen für Krisenprävention zu skizzieren. Davon ausgehend wird das Modell der Risikomündigkeit vorgeschlagen, das von „systematischem Nichtwissen“ beim Handeln in komplexen Systemzusammenhängen ausgeht und auf einen robusten sowie friedensfördernden Umgang mit Überraschungen, Krisen und Kollaps-Phänomenen zielt.

Sicherheitsrisiko Klimawandel

In der Erdsystemforschung werden die Analysen des beschleunigten Wandels empirisch mit einer Fülle von Indikatoren unterlegt. Dabei deuten zahlreiche Daten darauf hin, dass

Abstract

Viele Anzeichen deuten darauf hin, dass wir einen Epochenwandel erleben. Einschneidende Veränderungen in unserem Leben werden häufiger, bekannte Ordnungsmuster und Machtstrukturen verlieren spürbar an Bedeutung. Was auf sie folgen wird, ist jedoch noch nicht in Sicht. Fest steht nur, dass sich in der nahen Zukunft verschiedene Sicherheitsrisiken auswirken, für die unsere herkömmlichen Strategien zur Risikovermeidung wirkungslos oder gar kontraproduktiv sind.

Konkret nennt Markus Vogt hier den Klimawandel, die Überlagerung von verschiedenen Konfliktformen und letztlich das „Unsicherwerden der Moral“ als heute bereits erkennbare Sicherheitsrisiken. Dem entgegen setzt er den sich gerade etablierenden Begriff der „Resilienz“, die erfordere, den Fokus im Umgang mit Unsicherheit von externen Faktoren nach innen zu verlagern, und somit eigene Potenziale zu robusten Krisenbewältigungsstrategien in den Mittelpunkt stellt. Gerade in Zeiten zunehmender Unsicherheit, so der Autor, werde Resilienz zum neuen Leitwert.

Hierzu kann die philosophisch-theologische Tradition der „belehrten Unwissenheit“ (docta ignorantia, Nikolaus von Kues) nützlich sein und gängige Foresight-Praktiken erweitern. Sie kann das eigene Unwissen systematisieren, Neugier und Lernbereitschaft wecken und für das Handeln unter unsicheren Bedingungen Orientierung bieten. Schließlich lasse sich dadurch eine Risikomündigkeit, verstanden als die Fähigkeit, in komplexen und unsicheren Situationen begründete und verantwortliche Entscheidungen zu treffen, etablieren.

sich der Umwelt- und Klimawandel in vielen Regionen bereits ganz in der Nähe von sogenannten Kippunkten befindet. Dies sind Schwellenwerte von kritischen Parametern, deren Überschreiten eine Änderung der Systemdynamik zur Folge hat. In dem „großen Bericht“ zum 50-jährigen Bestehen des *Club of Rome* (1968–2018) stellen Ernst Ulrich von Weizsäcker, Anders Wijkman und ihre Mitautoren viele solcher globalen Trends zusammen, die zu Instabilität führen und nicht nachhaltig sind. Der italienische Chemiker und Ökologe Ugo Bardi spitzt die Analyse des Wandels in seinem 2017 ebenfalls an den *Club of Rome* adressierten Bericht über die Lage der Welt unter dem Titel „Der Seneca-Effekt“ zu.⁴ Damit verweist er auf die von dem stoischen Philosophen Seneca gemachte Beobachtung, dass Ordnungen in der Regel sehr lange brauchen, bis sie entstehen, aber sehr schnell kollabieren. Er analysiert den Kollaps von Weltreichen, Finanzsystemen, Ernährungsstrukturen sowie das mögliche Ende des planetaren Ökosystems in seiner bisherigen Form, um sich dann den Strategien der Vermeidung oder Bewältigung solcher systemischen Probleme zu widmen. Die Gegenwart sei eine Phase des Übergangs, in der sich Kollaps-Phänomene häufen und das Überleben von Institutionen wesentlich davon abhängen,

Der globale Klima- und Umweltwandel stellt sich nicht nur als ein ökologisches, sondern ganz wesentlich auch als ein sicherheitspolitisches Risiko dar

wie flexibel und antifragil sie darauf zu reagieren vermögen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich der globale Klima- und Umweltwandel nicht nur als ein ökologisches, sondern ganz wesentlich auch als ein sicherheitspolitisches Risiko dar. Bereits vor zehn Jahren hat der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) dies in umfassender Weise analysiert.⁵ Falls umfassende Gegenstrategien ausbleiben (und das sind sie bisher), werde der Klimawandel bereits in den kommenden Jahrzehnten die Anpassungsfähigkeit vieler Gesellschaften überfordern: „Daraus könnten Gewalt

und Destabilisierung erwachsen, die die nationale und internationale Sicherheit in einem erheblichen Ausmaß bedrohen. Der Klimawandel könnte die Staatengemeinschaft aber auch zusammenführen, wenn sie ihn als Menschheitsbedrohung versteht und in den kommenden Jahren durch eine energische und weltweit abgestimmte Klimapolitik die Weichen für die Vermeidung eines gefährlichen anthropogenen Klimawandels stellt. Gelingt dies nicht, wird der Klimawandel zunehmend Spaltungs- und Konfliktlinien in der internationalen Politik hervorrufen, weil er vielfältige Verteilungskonflikte in und zwischen Ländern auslöst: um Wasser, um Land, um die Bewältigung von Flüchtlingsbewegungen oder um Kompensationszahlungen zwischen den wesentlichen Verursachern des Klimawandels und den Ländern, die vor allem von dessen destruktiven Wirkungen betroffen sein werden“ (WBGU 2008, 1). Bei Verteilungskonflikten überlagern sich meist Interessen- und Herrschaftskonflikte; bei Ersteren geht es um die Frage, wie die Ressourcen verteilt werden, bei Letzteren um die Frage, wer über die Verteilung bestimmt.⁶

Der WBGU nimmt keinen direkten Zusammenhang von Klimawandel und Gewaltzunahme an, sondern diagnostiziert eine indirekte Wechselwirkung über eine Verstärkung der Mechanismen, die zu Unsicherheit und bewaffneten Konflikten führen: „Der Klimawandel könnte also zu einer weiteren Verbreitung des Phänomens der schwachen und fragilen Staaten führen und somit die Wahrscheinlichkeit von Gewaltkonflikten erhöhen“ (WBGU 2008, 2). Als Push-Faktor für die Zunahme der Migration innerhalb von Entwicklungsregionen sowie zwischen Nord und Süd im Kontext des Nord-Süd-Konflikts überfordere er zunehmend nationale und internationale *Governance*-Strukturen (vgl. WBGU 2008, 14). Die Gefahr eskalierender Konflikte ist groß. Ein warnendes Beispiel dafür ist Syrien, wo es vor der Eskalation der politischen Konflikte eine massive Trockenperiode gab, die zunächst auf regionaler Ebene Not und Migration auslöste, die *Governance*-Strukturen überforderte und schließlich zusammen mit anderen Faktoren in eine Destabilisierung der gesamten Region mündete. Syrien ist zugleich ein Beispiel für die Vielschichtigkeit von Kon-

flikten: Was eher als Interessenkonflikt begann (die Frage nach der Verteilung von Ressourcen), ist zu einem Herrschaftskonflikt (um die Frage, wer Syrien wie kontrollieren soll) mit hoher Eskalationsbereitschaft aller beteiligten Akteure geworden.

Während eine Welt, in der Wissen als entscheidende Ressource galt, durch die Abnahme gewaltsamer Konflikte geprägt war (denn Wissen kann man kaum militärisch erobern), zeichnet sich heute ein Kampf um die knapper werdenden ökologischen Ressourcen ab. Deren nachhaltige Bewirtschaftung kann jedoch nur kooperativ gelingen. In vielen Bereichen ist die Menschheit zu einer Schicksalsgemeinschaft zusammengewachsen, deren Überlebensfähigkeit von der Umstellung auf kooperative Strategien abhängt: „Alle unsere Hauptprobleme sind globaler Natur: nukleare Bedrohung, globale Erwärmung, globale Ungleichheit und der Aufstieg von disruptiven Technologien wie künstliche Intelligenz und Biotechnik. Um diese Herausforderungen erfolgreich zu meistern, brauchen wir eine globale Zusammenarbeit“ (Harari 2018, 14). Gerade im Umgang mit ökologischen Ressourcen gibt es historisch durchaus ermutigende Erfahrungen hinsichtlich des kooperativen Managements gemeinsamer Nutzung – zum Beispiel an Flüssen, Seen und Meeresküsten, wo dies oft über die Grenzen von Nationen und Ethnien hinweg auch langfristig relativ gut funktioniert hat. Die Komplexität der heutigen Konflikte stellt allerdings hohe Anforderungen an eine neue Qualität internationaler, interkultureller und intergenerationaler Kooperationsfähigkeit vieler Akteure, die auf sehr unterschiedliche Weise beteiligt, betroffen und handlungsfähig sind. Positiv ausgedrückt und auf das Konzept Foresight bezogen: Eine nachhaltige Stabilisierung von Lebensräumen und Kollektivgüterbewirtschaftung wäre eine wesentliche Dimension von Krisenprävention.

Die Überlagerung von Anerkennungs- und Ressourcenkonflikten

Die Konflikte in der gegenwärtigen Phase des globalen Wandels sind doppelter Natur: Einerseits sind es harte Interessen- und Machtkon-

flikte hinsichtlich des Zugriffs auf ökologische und technische Ressourcen. Angesichts der massiven, weit unterbezahlten Ressourcetransfers vom globalen Süden in die reichen Nationen des Nordens kann man durchaus von einer neuen Phase des Kolonialismus sprechen. Vermittelt über den Klimawandel beschneidet der Lebensstil in den „Externalisierungsgesellschaften“ des Nordens schon heute nach den Analysen der UNO mehreren Hundert Millionen

In vielen Bereichen ist die Menschheit zu einer Schicksalsgemeinschaft zusammengewachsen, deren Überlebensfähigkeit von der Umstellung auf kooperative Strategien abhängt

Menschen existenzielle Menschenrechte (z. B. auf Nahrung, Sicherheit, Wasser etc.). Da der Klimawandel zum größten Teil anthropogen, also von Menschen verursacht, ist und die Leidtragenden im globalen Süden nicht identisch sind mit den Hauptverursachern im globalen Norden, wird er als Gerechtigkeitskonflikt gedeutet und nicht als Schicksal hingenommen.

Auf der anderen Seite treten Identitätskonflikte in den Vordergrund, wie sie in dieser Heftigkeit noch vor wenigen Jahren nicht vermutet wurden. Aufgrund von Globalisierung und Migration und der damit verbundenen kulturellen und religiösen Pluralisierung auch innerhalb vieler Gesellschaften begegnen sich unterschiedliche Kulturen und Religionen mit ihren Menschenbildern, Weltdeutungen, Moralvorstellungen und Rechtssystemen auf engem Raum. Sie werden von den Menschen als Alternativen erlebt, deren Vor- und Nachteile sie vergleichen und zwischen denen sie sich entscheiden können oder müssen. Die transkulturellen Begegnungen führen dazu, dass ganze Kultursysteme auf nationaler und internationaler Ebene konkurrieren und ihre Vertreter ständig Kämpfe um Anerkennung austragen. Viele fühlen sich davon verunsichert und überfordert. Zugleich sind solche Konflikte immer auch ein Konstrukt, da Kulturen nie geschlossene Systeme sind, sondern ihre Dynamik stets durch vielfältige interne Spannungen sowie

Begegnungen mit anderen Deutungsmustern gewinnen. In Situationen der Überforderung wird diese interne Heterogenität jedoch häufig ausgeblendet.

Gegenwärtig wird insbesondere die Verbindung von Liberalismus und Kapitalismus von vielen als aggressive Bedrohung ihrer kulturellen Identität erlebt bzw. in Abgrenzungsdiskursen als solche dargestellt. Als Gegenreaktion erscheinen geschlossene Bezugssysteme und die Rhetorik populistischer Abgrenzung attraktiv. Die damit verbundenen Identitäts- und Anerkennungskonflikte sind nicht weniger virulent als die Erfahrung von Ausgrenzung und Elend. Die besondere politische und ethische Brisanz von Identitätskonflikten ergibt sich daraus, dass sie sich im Unterschied zu Interessenkonflikten in der Regel nicht durch Kompromisse lösen lassen und häufig mit starken, für Vernunftargumente wenig zugänglichen Emotionen verbunden werden.⁸

Geostrategisch hat Samuel Huntington die veränderte Konstellation globaler Konfliktlagen mit seiner Theorie des *Clash of Civilizations*⁹, der sogenannten Bruchlinienkriege zwischen Kulturen, prognostiziert und durch dieses Deutungsmuster angeheizt. Die Konflikte zwischen westlichen und islamischen Ländern bzw. Gruppen scheinen die These von Huntington auf höchst dramatische Weise zu bestätigen: Bei den durch die Anschläge des 11. September ausgelösten Konflikten stehen nicht materielle Interessen im Vordergrund, sondern ein symbolisch aufgeladener Konflikt, in dem sich vermeintlich Kultursysteme unversöhnlich gegenüberstehen. Höchst problematisch ist in der Theorie Huntingtons jedoch das Konstrukt kultureller Blöcke, die er sehr pauschal darstellt. So kommt es beispielsweise im Nahen und Mittleren Osten gerade auf die sehr komplexe Differenzierung zwischen den unterschiedlichen islamischen Strömungen und Gruppierungen an, wenn man die Konflikte verstehen und Möglichkeiten tragfähiger Lösungen erkennen will.¹⁰ Problematisch ist darüber hinaus, dass die Deutung und Inszenierung von Kulturkonflikten nach dem Muster einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung funktionieren, da sie das Gefühl der Bedrohung, das sie bekämpfen wollen, teilweise selbst erzeu-

gen und verstärken. Die Überlagerung von Ressourcen- und Identitätskonflikten ist politisch höchst explosiv.

Ein produktiver Umgang mit Unsicherheit in der Moral

In einer komplexen Welt gibt es keine einfachen Lösungen. Angesichts des verständlichen Gefühls von Überforderung und Angst durch die gegenwärtige Weltlage ist es heute eine entscheidende ethische, politische, theologische und kulturelle Aufgabe, der Versuchung einfacher Scheinlösungen mit ihren Schwarz-Weiß-, Gut-Böse- und Freund-Feind-Schemata entgegenzutreten. Man kann dies auch als Aufgabe der Bildung von Vertrauen in das Projekt einer offenen und pluralen Gesellschaft umschreiben. Über die genannten Phänomene des radikalen Wandels sowie der globalen Ressourcen- und Identitätskonflikte hinaus gilt es dabei eine dritte fundamentale Unsicherheit zu bewältigen: das Unsicherwerden der Moral selbst hinsichtlich ihrer Begründung sowie ihrer individuellen und gesellschaftlichen Geltungskraft in einer pluralen, von Traditionsabbrüchen geprägten Gesellschaft.

Soll Moral heute im Alltag Geltung erlangen, muss sie sich unter den Bedingungen der Kontingenz pluraler und damit immer auch anzweifelbarer Begründungen bewähren. Sie muss darüber hinaus Muster unbewältigter Komplexität in Politik und Gesellschaft, die häufig zu Scheinlösungen, Kurzschlüssen und fragmentierten Perspektiven führt, kritisch reflektieren und abwehren. Dabei darf sie sich von dem hohen Grad an Nichtwissen angesichts vielschichtiger Wechselwirkungen nicht lähmen lassen, sondern muss einen gleichermaßen zu Begrenzung und Vorsicht wie zu Innovation und entschlossenem Handeln fähigen Umgang mit Risiken entwickeln.

In der ethischen Diskussion ist die Erfahrung von Unsicherheit in verschiedener Hinsicht relevant: Sie bezieht sich auf die Handlungsfolgen in komplexen Zusammenhängen sowie die Begründung und Zuständigkeit für bestimmte Entscheidungen. Oft kann in pluralen Gesellschaften kein Konsens hinsichtlich der Begründung, Geltung und Reichweite von

moralischen Postulaten gefunden werden, was aufseiten der Individuen mitunter erhebliche Unsicherheit erzeugt. Das reflektierte Eingestehen von Nichtwissen und Zweifeln hinsichtlich der Nachweisbarkeit von Handlungen, Motiven und Handlungsfolgen ist ein starker und vernünftiger Grund, um Freiheit zu begründen. Urteilsenthaltung und das Zulassen unterschiedlicher Meinungen in Unsicherheitssituationen entspringen einer für die Vernunft ethischer Entscheidungen konstitutiven Logik des Umgangs mit Nichtwissen. Viele individuelle und gesellschaftliche Entscheidungskonflikte sind durch einen so hohen und spezifischen Komplexitätsgrad geprägt, dass der Rationalitätstyp der prognostischen Kalkulation von Folgen keine vernünftigen Entscheidungen zu gewährleisten scheint. Daraus folgt auch eine begrenzte Reichweite utilitaristischer Ethikmodelle, die von der Kalkulation der Handlungsfolgen in Bezug auf individuellen oder kollektiven Nutzen ausgehen. Die Begrenzung der Vergleichbarkeit von Nutzenwerten in komplexen Situationen limitiert zugleich deren Verwertbarkeit als ethische Leitkategorie.

Wir brauchen einen Rationalitätstyp, der nicht von der Prognostizierbarkeit der Folgen ausgeht, sondern mit offenen Variablen rechnet und auf Überraschungen reagieren kann; einen Rationalitätstyp, der auf nicht lineare Wechselwirkungen achtet und Nebenwirkungen, Querschnittszusammenhängen sowie kulturellen Kontexten Rechnung trägt; wir brauchen einen Rationalitätstyp, der nicht nur Ziele festlegt, sondern auch Entscheidungs- und Kommunikationsprozesse optimiert, der mit Unerwartetem rechnet und Systeme so gestaltet, dass sie dieses durch „Pufferzonen“ elastisch auffangen können. Derzeit etabliert sich „Resilienz“ als ein interdisziplinärer Schlüsselbegriff, der traditionelle Konzepte von Fortschritt, Risiko und Sicherheit transformiert und die Frage nach robusten Krisenbewältigungsstrategien in den Mittelpunkt stellt. Die Attraktivität des Begriffs liegt darin, dass er nicht nach externen Hilfen und Sicherheiten fragt, sondern nach den immanenten Potenzialen der Problemlösung. Die Herausforderungen des Wandels erscheinen oft notwendig, um diese zu aktivieren.¹¹ „Die wichtigste Fähigkeit für die Zukunft ist, uns per-

manent auf Veränderungen einzustellen. Wer das kann, ist gut gewappnet“ (Harari 2018, 14).

Auch geostrategisch hat es erhebliche Konsequenzen, wenn man die Umstellung von Folgenoptimierung auf Resilienz ernst nimmt: Die gegenwärtige Weltlage ist so unübersichtlich,

Präventive Sicherheitspolitik braucht neue Formen interkultureller, interreligiöser, ökologischer und sozialer Kompetenz

dass sich ein Handeln, das sich unmittelbar an Nutzenkalkülen ausrichtet, als sehr kurzatmig erweisen könnte. Man braucht robuste Bündnisse und Ansätze der Stabilisierungspolitik auf verschiedenen Ebenen (kulturell, wirtschaftlich, politisch, militärisch etc.). Die Mehrdimensionalität und komplexe Wechselwirkung der Konflikte braucht eine entsprechende Vielschichtigkeit prospektiver Sicherheitspolitik. Das Paradigma des „gerechten Friedens“¹² kann hierfür wichtige Orientierungen bieten. In den identitär aufgeladenen, vielfach asymmetrischen und hochkomplexen Konfliktlagen der Gegenwart ist es eine notwendige zivilgesellschaftliche Flankierung militärischer Strategien. Angesichts der Komplexität gegenwärtiger Weltkonflikte braucht präventive Sicherheitspolitik neue Formen interkultureller, interreligiöser, ökologischer und sozialer Kompetenz.

„Belehrtes Nichtwissen“

Die durch den beschleunigten Wandel und die hohe Komplexität der Auseinandersetzungen ausgelöste Unsicherheit erzeugt den Ruf nach mehr Zukunftswissen. Dieses gilt heute nicht mehr als prophetische Gabe auf der Grundlage göttlicher Offenbarung, sondern hat sich längst als interdisziplinäres Forschungsfeld etabliert. So gibt es eine große Zahl von Institutionen und Praktiken, die mit ihren wissenschaftlichen Modellen versprechen, „das Ungewisse möglicher Ereignisse und Entwicklungen in Planbarkeiten zu überführen: die demografische Entwicklung, den Klimawandel, die Energieversorgung, die Abschätzung von technischen und geopolitischen Folgeerscheinungen, nicht

zuletzt die Ökonomie an der Börse¹³. Dabei bleibt jedoch stets ein erhebliches Maß an Unsicherheit zu berücksichtigen: „Zukunft haben wir nur in ihren sozialen und gesellschaftlichen Konstrukten. Schon das divinatorische Wissen der Alten Welt mit seinen Orakelsprüchen hat niemals behauptet, eine zukünftige Wirklichkeit ‚wirklich zu sehen‘, wohl aber das Sichtbare, Erkennbare und Plausible zur Perspektivierung von Macht und Moral benannt und beurteilt. Zukunftswissen ist Orientierungswissen. Das gilt bis heute für jederlei ‚Politikberatung‘“ (ebd.) Die Qualität der Vorhersage ergibt sich aus der Fähigkeit, die Tiefenstruktur des jeweils gegenwärtigen Wandels und die Logik der in ihm wirkenden Kräfte zu verstehen. Dabei bleiben stets viele offene Fragen. Statt von Zukunftswissen oder Prognosen spricht man heute gern von „Szenarien“ im Sinne von Wenn-dann-Korrelationen.

Das Wissen um das eigene Nichtwissen ist eine entscheidende Tugend für das Handeln unter unsicheren Bedingungen

Klugheit besteht wesentlich in der Fähigkeit zu unterscheiden, was man weiß und was man nicht weiß. Auch wissenschaftlicher und ethischer Fortschritt ergibt sich häufig nicht aus zusätzlichem Wissen, sondern oft zunächst aus der Einsicht, dass man etwas nicht weiß und nicht wissen kann. Das ist beispielsweise für die Theologie besonders wichtig. Als „belehrte Unwissenheit“ (*docta ignorantia*, Nikolaus von Kues) ist Theologie darauf angelegt, sich für das Nichtwissbare, Nichtberechenbare und Geheimnisvolle offenzuhalten. Man kann im Plädoyer für „gewusstes Nichtwissen“ auch an säkulare Traditionen anknüpfen, z. B. an das sokratische „Ich weiß, dass ich nichts weiß“. Dies gilt dem Philosophen als Anfang der Weisheit. Foresight sollte von daher nicht nur als Voraussicht, sondern auch als Vorsicht und Vorsorge in unsicheren Situationen interpretiert werden.

In ganz unterschiedlicher Weise ist für philosophisch-theologische Traditionen und moderne Komplexitätstheorien die Differenz zwischen dem verdrängten oder unreflektierten Nichtwissen (das die Gültigkeit der jeweiligen Theo-

rie begrenzt) und dem gewussten Nichtwissen (das in Form von Variablen oder von offen gehaltenen Größen einbezogen wird) konstitutiv. Bewusstes Nichtwissen ist die Basis für Neugier und Lernbereitschaft. Das Wissen um das eigene Nichtwissen ist eine entscheidende Tugend für das Handeln unter unsicheren Bedingungen. Eine gerade für die Ethik entscheidende Schlussfolgerung ist die Anerkennung der Nicht-hintergebarkeit unterschiedlicher Perspektiven und damit die Anerkennung des Rechts von Pluralität. Daraus leitet sich Toleranz als Friedensprinzip pluraler Gesellschaften ab. Auch das Rechtsprinzip der Urteilsenthaltung bei nicht nachgewiesenen Anklagen folgt daraus. So ist die heute juristisch als selbstverständlich anerkannte Entscheidungsmaxime „in dubio pro reo“ (im Zweifel für den Angeklagten) in der Moralthologie der Barockzeit entstanden. Das damals mühsam errungene Zugeständnis, dass es ungerecht ist, jemanden zu verurteilen, wenn man seine Schuld nicht nachweisen kann, schafft Vertrauen in das Rechtssystem.

Vertrauen in rechtliche und politische Verfahren der Konfliktregelung ist eine unverzichtbare Form der Komplexitätsreduktion in Situationen von Meinungsverschiedenheit und Nichtwissen. Vertrauen hat aber auch eine personale Dimension: Es schöpft seine Gewissheit nicht aus dem gegenständlichen Bescheidwissen über etwas, sondern aus zwischenmenschlichen Beziehungen. Handeln unter Unsicherheit erfordert eine Kompensation der Grenzen des individuellen Wissens durch die kommunikative Fähigkeit zur kritisch-vertrauensvollen Vernetzung mit anderen Wissensträgern und Perspektiven. Vertrauen schließt die Fähigkeit zu Kritik keineswegs aus. Hier ergibt sich eine fundamentale Anknüpfung an die Wissenform des Glaubens. Denn Glaube ist nach biblischem Verständnis nicht unsicheres Vermuten, sondern im Kern eine Vertrauensbeziehung (hebräisch *aman* = glauben, vertrauen).

Risikomündigkeit angesichts systematischen Unwissens

Wolfgang Kersting nennt den verantwortlichen Umgang mit Unsicherheit „risikomündig“: „Das Denken in Wahrscheinlichkeiten, das Abwägen

mehrerer Möglichkeiten gehört zur kognitiven Infrastruktur der Moderne, denn die Moderne ist die Epoche der nur relativen, der gewissheitsfreien Rationalität. [...] Daher müssen wir in technischer wie in moralischer Hinsicht risikomündig werden und ein Management der Ungewissheiten entwickeln.“¹⁴ Risikomündigkeit ist die Fähigkeit, auch in Situationen, die durch hohe Komplexität und Unsicherheit geprägt sind, begründete und verantwortliche Entscheidungen zu treffen. Die Unsicherheit bezieht sich dabei auf die Handlungsfolgen, auf unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe der Betroffenen sowie auf die Grenzen moralischer Rationalität, für die es unter Modernitätsbedingungen keine Letztbegründung und keine vollständige Kohärenz gibt.

Methodisch kann man dabei vor allem drei Kriterien ausmachen, die es für eine risikomündige Krisenprävention zu berücksichtigen gilt:

(1) Will eine Überabwägung die faktische Entscheidungssituation nicht verzerrt und einseitig reflektieren, muss sie immer systematisch auch die Folgen eines Handlungsverzichts in den Begriff der Verantwortung einbeziehen. Aufgrund der überbordenden Unsicherheiten in komplexen Systemen würde die von Hans Jonas postulierte Maxime „im Zweifelsfall Vorrang für die Unheilsprognose“ (Heuristik der Furcht)¹⁵, konsequent angewendet, zu einer Lähmung der Handlungsfähigkeit führen. Strikte Risikovermeidung mündet in den resignativen Verlust von Innovation und könnte sich insofern am Ende als eine Strategie erweisen, die Handlungspotenziale blockiert und so mehr Risiken erzeugt als vermeidet. Auch militäretisch ist stets das Risiko des Nichthandelns systematisch einzubeziehen. Risikomündigkeit zielt von daher nicht auf die absolute Minimierung jeglichen Risikos, sondern auf die Vermeidung einer kritischen Schwelle von Risiken und auf die Erhöhung der flexiblen Lösungspotenziale.

(2) Zur Risikomündigkeit gehört wesentlich eine klare Problem- und Gefahrenhierarchie in der Abschätzung komplexer Situationen sowie der Gewichtung nicht unmittelbar vergleichbarer Risiken. Besonders problematisch sind systemische Risiken, wie sie z. B. für den Klimawandel typisch sind oder im Bereich der Fi-

nanzmärkte, die wesentlich durch systemische Wechselwirkungsprozesse bestimmt sind.¹⁶ Traditionell beschränken Risikoanalysen die Abschätzung der unerwünschten Effekte auf numerische Wahrscheinlichkeiten, die in der Regel auf relativen Häufigkeiten und den jeweils zugeordneten Schadenspotenzialen beruhen. Zentrale Konflikte der Gegenwart sind jedoch gerade dadurch geprägt, dass Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensumfang nicht hinreichend bekannt sind und die öffentliche Risikoeinschätzung signifikant von derjenigen der Experten abweicht oder die Experten selbst sich nicht einigen können. Zusätzliche Bewertungskriterien (neben Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensumfang) sind u. a. Ubiquität (geografische Reichweite), Persistenz (zeitliche Ausdehnung) und Reversibilität (besonders bei verzögert eintretenden Effekten). Risikomündigkeit fordert systemisches Denken und eine daraus abgeleitete Hierarchie von Problemen bzw. Handlungsoptionen. Diese Kriterien gelten auch für militärisches Handeln in komplexen Konfliktlagen wie etwa in Afghanistan.

(3) „Gerade weil die Risikowahrnehmung aber nicht durch die Grammatik absoluter Rationalität geprägt ist, sondern eingebettet ist in ein plurales, unterschiedliche Wertperspektiven

Risikomündigkeit erfordert demokratische Verfahren, die in repräsentativer Weise die unterschiedlichen Kompetenzen sowie die betroffenen Bürger einbeziehen

ausbalancierendes Wahrnehmungsverhalten, muss sie in partizipatorische Entscheidungsmodelle der Risikobeherrschung eingebettet bleiben“ (Kersting 2005, 318). Insofern viele Situationen komplexer Zusammenhänge besonders kontextsensibel sind, kommt dem Urteil der unmittelbar Handelnden und Betroffenen gegenüber dem der externen Experten ein unverzichtbarer Stellenwert zu. Risikomündigkeit erfordert demokratische Verfahren, die in repräsentativer Weise die unterschiedlichen Kompetenzen sowie die betroffenen Bürger einbeziehen. Angesichts des gegenwärtigen Übergangs von einer hegemonialen Welt zu

einer höchst unübersichtlichen, multipolaren sowie von heterogenen Identitäts- und Interessenkonflikten geprägten Welt sind kommunikative Strategien gerade auch militäretisch von zentraler Bedeutung. Wer nicht nur den Krieg, sondern auch den Frieden gewinnen will, braucht über die technische Überlegenheit hinaus kulturelle Kompetenz und Dialogbereitschaft, um Versöhnung sowie Zustimmung und Mitwirkung der Bevölkerung beim Aufbau neuer Machtstrukturen zu erlangen. Eine solche Erweiterung militärischer Strategien im Sinne des gerechten Friedens ist heute ein notwendiges Element der Krisenprävention.

- 1 Harari, Yuval Noah (2018): „Zucker ist heute gefährlicher als Schießpulver“. Interview im Rahmen der Münchner Sicherheitskonferenz 2018. In: *Süddeutsche Zeitung*, 15.2.2018, S. 14 (im Folgenden in Kurzform zitiert als „Harari 2018“; analog bei den anderen Zitaten).
- 2 Osterhammel, Jürgen (2009): *Die Verwandlung der Welt. Eine Geschichte des 19. Jahrhunderts*. München, S. 51.
- 3 Vgl. Taleb, Nassim (2013): *Antifragilität. Anleitung für eine Welt, die wir nicht verstehen*. 3. Aufl. München; Vogt, Markus/Schneider, Martin (Hrsg.) (2016): „Theologische und ethische Dimension der Resilienz“, *Münchener Theologische Zeitschrift [MThZ]*, Jg. 67, 3/2016; Karidi, Maria/Schneider, Martin/Gutwald, Rebecca (Hrsg.) (2017): *Resilienz. Interdisziplinäre Perspektiven zu Wandel und Transformation*. Wiesbaden.
- 4 Zu den beiden Berichten vgl. Weizsäcker, Ernst Ulrich/Wijkman, Andreas (2018): *Wir sind dran. Was wir ändern müssen, wenn wir bleiben wollen. Eine neue Aufklärung für eine volle Welt. Bericht an den Club of Rome*. Gütersloh; Bardi, Ugo (2017): *Der Seneca-Effekt. Warum Systeme kollabieren und wie wir damit umgehen können. Bericht an den Club of Rome*. München.
- 5 WBGU (2008): *Welt im Wandel: Sicherheitsrisiko Klimawandel*. Berlin.
- 6 Vgl. Imbusch, Peter/Zoll, Ralf (Hrsg.) (2006): *Friedens- und Konfliktforschung. Eine Einführung*. 4. Aufl. Wiesbaden, S. 67–81. Zur Analyse von Klimakonflikten vgl. Vogt, Markus (2012): „Klimaschutz im Gestrüpp der Interessen. Philosophische und theologische Perspektiven“. in: Ekardt, Felix (Hrsg.): *Klimagerechtigkeit. Ethische, rechtliche, ökonomische und transdisziplinäre Zugänge*. Marburg, S. 54–78.

- 7 UNDP [United Nations Development Programme] (2007): *Human Development Report 2007/2008. Fighting climate change: Human solidarity in a divided world*. New York.
- 8 Vgl. dazu Vogt, Markus (2017): „Politische Emotionen als moraltheoretische Herausforderung“. In: *Münchener Theologische Zeitschrift [MThZ]* Jg. 68, 4/2017, S. 306–323.
- 9 Huntington, Samuel (1997): *Kampf der Kulturen. Die Neugestaltung der Weltpolitik im 21. Jahrhundert*. München.
- 10 Vgl. Lewis, Bernhard (2013): *Die Wut der arabischen Welt. Warum der jahrhundertelange Konflikt zwischen dem Islam und dem Westen weiter eskaliert*. Frankfurt; Sen, Amartya (2007): *Die Identitätsfalle. Warum es keinen Krieg der Kulturen gibt*. München.
- 11 Zum Resilienzverständnis vgl. Endnote 3 sowie die Website des bayerischen Forschungsverbundes „ForChange“: <http://www.forchange.de> [Stand: 5 Juni 2018]; dort u. a. eine Studie zu Resilienz und Risiko von M. Vogt.
- 12 Die deutschen Bischöfe [DBK] (2000): *Gerechter Friede*. Hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Die deutschen Bischöfe 66). Bonn.
- 13 Vgl. Mosse-Lectures 2016: <https://www.hsozkult.de/event/id/termine-30701> (Stand: 5. Juni 2018).
- 14 Kersting, Wolfgang (2005): *Kritik der Gleichheit. Über die Grenzen der Gerechtigkeit und der Moral*. Weilerswist, S. 317; zur Risikomündigkeit siehe den ganzen Abschnitt S. 317–320.
- 15 Jonas, Hans (1984): *Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*. 2. Aufl. Frankfurt, S. 63 f.; vgl. auch S. 385 (zum anthropologischen Irrtum der Utopie) und S. 390–392 (zum Verhältnis von Furcht, Hoffnung und Verantwortung).
- 16 Zum Problem der systemischen Risiken vgl. Renn, Ortwin (2014): *Das Risikoparadox. Warum wir uns vor dem Falschen fürchten*. Frankfurt.

Der Autor



Prof. Dr. Markus Vogt, geb. 1962 in Freiburg, studierte Theologie und Philosophie in München, Jerusalem und Luzern. Er ist seit 2007 Inhaber des Lehrstuhls für Christliche Sozialethik der Ludwig-Maximilians-Universität München. Seine Forschungsschwerpunkte sind anthropologische und sozialphilosophische Grundlagen der Ethik moderner Gesellschaft, Mensch-Umwelt-Beziehungen/Nachhaltigkeit/Bioökonomie, Wirtschaftsethik und Sozialstaatstheorie sowie politische Ethik und Friedensethik.

TRANSFORMATIVE SZENARIOPLANUNG

GEMEINSAM DIE ZUKUNFT VERÄNDERN

Autor: Adam Kahane

Südafrika am Scheideweg

Im Februar 1990 machte der südafrikanische Präsident F. W. de Klerk eine unerwartete Ankündigung: Er wolle Nelson Mandela nach 27 Jahren Haft freilassen, das Verbot von Mandelas Afrikanischem Nationalkongress (ANC) und den anderen Oppositionsparteien aufheben und Gespräche über einen politischen Übergang beginnen. Damit löste er einen nie da gewesenen und unkalkulierbaren Veränderungsprozess im Land aus. Die Südafrikaner waren sich sehr wohl im Klaren darüber, dass die Verhältnisse nicht so bleiben konnten, wie sie waren – aber die Frage, wie die Zukunft aussehen sollte, führte zu heftigen und teils gewalttätigen Auseinandersetzungen. Niemand wusste, ob oder wie eine Wende friedlich vonstattengehen könnte.

Pieter le Roux und Vincent Maphai, zwei Professoren an der ANC-nahen *University of the Western Cape*, wollten damals alternative Wege einer politischen Wende diskutieren; zu diesem Zweck beabsichtigten sie, verschiedene aufstrebende Führungspersonlichkeiten des Landes zusammenzubringen und mit der Szenarioplanung zu arbeiten – einer Methode, die der multinationale Ölkonzern Shell im Wesentlichen entwickelt und geprägt hatte. Zu jener Zeit arbeitete ich in der Szenarioabteilung von Shell am Firmensitz in London. Als le Roux mich bat, die Leitung seiner Gruppentreffen zu übernehmen, sagte ich begeistert zu.

Damals leitete ich das Team, das mögliche Zukunftsszenarien für den globalen politischen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Kontext des Unternehmens entwarf. Das Management von Shell nutzte diese und andere Szenarien, die mögliche Entwicklungen auf den Energiemärkten darstellten, um Veränderungen seines volatilen Geschäftsumfelds zu verstehen und solidere Firmenstrategien und -pläne zu entwickeln. Shell arbeitete bereits seit 1972 mit dieser Methode und entwickelte sie kontinuierlich weiter. Mit ihrer Hilfe gelang es dem Unternehmen, viele Ereignisse und Entwicklungen zu antizipieren und sich daran anzupassen – darunter die erste und zweite

Abstract

„Was könnte passieren?“ Wer auf diese Frage systematisch Antworten sucht, will sich meist an für plausibel gehaltene Ereignisse und Entwicklungen anpassen. So verstand auch Adam Kahane die Methode, als er Anfang der 1990er-Jahre als Leiter der Szenarioabteilung von Shell gebeten wurde, das Mont-Fleur-Szenarioprojekt in Südafrika zu betreuen.

Zu dieser Zeit war das Apartheid-System am Ende, die Zukunft des Landes ungewiss: Zwischen friedlicher Reform und einem Bürgerkrieg schien alles möglich. Das Projekt linker Oppositioneller sollte ursprünglich alternative Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen, erwies sich aber als höchst integrativ. Vertretern aller gesellschaftlichen Gruppen – auch solcher, die das Apartheid-Regime gewaltsam bekämpften – gelang es im Laufe mehrerer Monate, gemeinsam vier Szenarien für die Zukunft des Lands zu entwerfen.

Diese vier alternativen Zukunftsentwürfe wurden zu bedeutenden Bezugspunkten in der politischen Diskussion und beeinflussten die Positionen wesentlicher Akteure. So geht beispielsweise die überraschend strenge Haushaltspolitik der späteren ANC-Regierung unter Nelson Mandela auf die vorangegangenen Gedankenexperimente zurück.

Darüber hinaus steht das Mont-Fleur-Projekt beispielhaft für das Potenzial der Methode, selbst gestaltend auf die Zukunft Einfluss zu nehmen. Im zweiten Teil nennt der Autor die Bedingungen, unter denen die Entwicklung von Szenarien gesellschaftliche Veränderungs- und Aussöhnungsprozesse anstoßen und festgefahrene Konflikte aufbrechen kann: ein repräsentatives Team prominenter und einflussreicher Stakeholder, einen strengen Ablauf und einen stabilen Rahmen.

Im Grunde, so Kahane, findet die wesentliche Transformation auf persönlicher Ebene statt: Dadurch, dass sich alle Beteiligten verändern – ihre Sichtweisen und Intentionen genauso wie ihre Beziehungen untereinander und ihre Handlungen –, wird eine Veränderung der Gesamtsituation möglich.

Ölkrise, das Ende der Sowjetunion und das Aufkommen des radikalen Islamismus.¹

Bereits 1980 hatte Anglo American, das größte Bergbauunternehmen Südafrikas, zwei mögliche Zukunftsszenarien für das Land entworfen, um seine strategischen Planungen zu unterfüttern: „High Road“ beschrieb den Weg, über Verhandlungen zu einer politischen Lösung zu kommen; „Low Road“ war der Weg der Konfrontation, die in einen verheerenden Bürgerkrieg münden würde.² Sechs Jahre später hatte das Unternehmen diese Szenarien veröffentlicht und sie Hunderte Male landesweit vorgestellt; auch de Klerk und Mandela, der damals noch inhaftiert war, nahmen davon Kenntnis. Diese Szenarien trugen stark dazu bei, die weiße Bevölkerung Südafrikas für die Notwendigkeit eines Wandels zu öffnen, und de Klerks unerwartete Ankündigung im Jahr 1990 ging ebenfalls zum Teil darauf zurück.

Das Mont-Fleur-Szenarioprojekt

Die Szenarien, die bei Anglo American und in einem Folgeprojekt bei Old Mutual, dem größten Finanzdienstleister des Landes, erstellt worden waren, bildeten die Sichtweise des Establishments ab. Ursprünglich wollten le Roux und Maphai darauf mit einer Reihe von Szenarien aus der Perspektive der Opposition antworten. Als le Roux mich fragte, wie er ein entsprechendes Team zusammenstellen könne, machte ich folgenden Vorschlag:

Damit das Szenarioteam die Situation auch aus ungewohnten Blickwinkeln betrachten könne, schlug ich vor, ein paar geeignete Menschen hinzuzuholen

Damit die Gruppe die Situation auch aus anderen, ungewohnten Blickwinkeln betrachten könne, sollte er ein paar geeignete Menschen hinzuholen. Daraufhin luden er und seine Mitorganisatoren an der Universität aktuelle und potenzielle Führungspersönlichkeiten ein, die aus dem gesamten jungen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Spektrum Südafrikas stammten. Sie sollten

im Tagungshaus Mont Fleur außerhalb von Kapstadt gemeinsam in das Szenarioprojekt eingebunden werden. Ein solch bunt gemischtes und prominent besetztes Team, so die entscheidende neue Erkenntnis von le Roux und Maphai, könne die komplexe Situation, in der sich Südafrika befand, umfassend verstehen – und seine Ergebnisse dem gesamten Land glaubhaft präsentieren. Sie gewannen 22 kluge und einflussreiche Köpfe für das Projekt: Politiker, Wirtschaftsvertreter, Gewerkschafter, Wissenschaftler und lokale Aktivisten; Schwarze und Weiße; Linke und Rechte; Vertreter der Opposition und Anhänger des Regimes. Einige Teilnehmer hatten im langen Kampf um die Zukunft des Landes große Opfer gebracht – im Gefängnis, im Exil oder im Untergrund. Viele waren einander nie zuvor begegnet; weder hatten sie die gleichen Ansichten, noch vertrauten sie einander. Dennoch unterhielten sich alle frei und ungezwungen, stellten Fragen, diskutierten und scherzten. Und in vielem waren sie sich einig.

Bei der Szenariotechnik geht es weder um Vorhersagen, was geschehen *wird*, noch darum, was geschehen *sollte*; die Teammitglieder sprechen ausschließlich darüber, was ihrer Ansicht nach passieren *könnte*. Dieser kleine, aber feine Perspektivwechsel ermöglichte in Mont Fleur eine völlig neue Art des Austauschs. Zu Anfang entwarf das Team 30 Szenarien, wie es mit Südafrika weitergehen könnte. Begeistert konstruierten die Teilnehmer Geschichten, die im Widerspruch zur offiziellen Theorie ihrer Organisation standen (und fanden einige davon plausibel); andere Geschichten wiederum, die zwar der jeweiligen Linie entsprachen, wurden als unplausibel verworfen. Trevor Manuel, Leiter der wirtschaftspolitischen Abteilung im ANC, brachte ein Szenario nach dem Vorbild Chiles ein, das er „Wachstum durch Unterdrückung“ nannte. Mosebyane Malatsi, Wirtschaftschef des radikalen Pan-Africanist Congress (PAC) – einer der Parteilogans lautete „Eine Kugel für jeden (weißen) Siedler“ –, erzählte voller Hoffnung, wie die chinesische Volksbefreiungsarmee dem bewaffneten Widerstand zum Sieg über die südafrikanische Regierung verhelfen würde. Doch kaum hatte er dies vorgetragen,

wurde ihm selbst klar, dass es so niemals kommen würde, und dieses Szenario wurde nie wieder erwähnt.

Howard Gabriels, ein Mitarbeiter der Friedrich-Ebert-Stiftung (Hauptsponsor des Projekts) und ehemaliges Mitglied der sozialistischen Nationalen Bergarbeitergewerkschaft (*National Union of Mineworkers*), erinnerte sich an die bemerkenswerte Offenheit in dieser ersten „*Storytelling*“-Runde: „Das Erschreckende daran war zuerst einmal, ohne Scheuklappen in die Zukunft zu blicken. Was die Zukunft des Landes anging, herrschte damals eine euphorische Stimmung, aber viele der Geschichten hörten sich eher so an: ‚Morgen früh steht in der Zeitung, dass Nelson Mandela ermordet wurde‘, und dann kam alles, was danach passieren würde [...]. Man schaut in die Zukunft und fängt an, für den Kapitalismus, die freie Marktwirtschaft und die Sozialdemokratie zu argumentieren. Plötzlich verteidigen Kapitalisten den Kommunismus. Und all die vorgegebenen Paradigmen lösen sich langsam auf.“³

In der Runde befand sich auch der Bure Johann Liebenberg, ein Weißer, Funktionär in der Bergbaukammer. Der Bergbau bildete den bedeutendsten Wirtschaftszweig Südafrikas und stand in enger Beziehung zum Apartheidsystem, das auf gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Kontrolle basierte. In einem Team, das sich hauptsächlich aus Angehörigen der Opposition zusammensetzte, stand er für die herrschende Klasse schlechthin. Später berichtete Gabriels voller Verwundung:

„Er war der Feind, und plötzlich saß ich mit diesem Kerl in einem Raum [...]. Ich glaube, dass Mont Fleur es ihm ermöglichte, die Welt mit meinen Augen zu sehen, und andersherum.“⁴

In einer Gruppendiskussion schrieb Liebenberg auf einem Flipchart mit, während Malatsi vom PAC sprach. Seelenruhig fasste er dessen Äußerungen zusammen: „Moment, habe ich das richtig verstanden: Das unrechtmäßige, rassistische Regime in Pretoria ...“ Liebenberg wurde so in die Lage versetzt, die provozierende Sichtweise seines Erzfeindes aufzunehmen und wiederzugeben.

Ein Signal der Hoffnung

In den darauffolgenden Monaten traf ich mich mit den Teilnehmern zu zwei weiteren Wochenendworkshops in Mont Fleur. Schließlich einigte sich die Runde auf vier Geschichten darüber, was im Land geschehen könnte. Diese könnten, so die einhellige Meinung, eine nützliche Debatte darüber anstoßen, was zu tun sei. „Vogel Strauß“ hieß das Szenario, in dem die weiße Minderheitsregierung Verhandlungen ablehnte und den Kopf in den Sand steckte. In „Lahme Ente“ dagegen war es zu einer Verhandlungslösung gekommen, die die neue, demokratisch gewählte Regierung jedoch so einengte, dass sie die politischen Aufgaben nicht bewältigen konnte. Das „Ikarus“-Szenario beschrieb, wie eine von allen Fesseln befreite, demokratisch gewählte Regierung jegliche Haushaltszwänge ignorierte und die Wirtschaft in den Ruin trieb. In „Flug der Flamingos“ schließlich trugen alle in der Gesellschaft ihren Teil dazu bei, um gemeinsam Schritt für Schritt voranzukommen.⁵

Die ersten drei Szenarien waren düstere Prophezeiungen und warnten vor den Folgen falscher Weichenstellungen durch die politische Führung des Landes. Das vierte war eine Vision: Wenn all die beschriebenen Fehlentscheidun-

Die ersten drei Szenarien waren düstere Prophezeiungen. Das vierte war eine Vision

gen vermieden würden, könnte es dem Land besser gehen. Ursprünglich hatte das politische heterogene Projektteam nicht beabsichtigt, sich auf eine gemeinsame Vision zu einigen. Aber sowohl der Inhalt von „Flug der Flamingos“ als auch die Tatsache, dass sich alle Teilnehmer auf dieses Szenario einigen konnten, dienten als Signal der Hoffnung an das Land, das in Bezug auf seine Zukunft unsicher und gespalten war.

Die Projektteilnehmer fassten ihre Ergebnisse in einem 16-seitigen Dokument zusammen; dieses wurde als Beilage in der bedeutendsten Wochenzeitung des Landes veröffentlicht. Die bekannte Regisseurin Lindy Wilson drehte ein

30-minütiges Video über das Projekt. Damit konnten die Teammitglieder ihre Ergebnisse vor mehr als hundert Organisationen landesweit präsentieren.

Mont Fleur und die Folgen

Von den vier Szenarien hatte „Ikarus“ den größten Einfluss. Der Wirtschaftswissenschaftler Nick Segal fasste die Warnung vor den Gefahren des volkswirtschaftlichen Populismus wie folgt zusammen: „Eine vom Volk gewählte Regierung überschüttet das Land mit Wohltaten und führt Preis- und Wechselkurskontrollen ein, um den Erfolg zu sichern. Das geht eine Weile lang gut, aber schon nach kurzer Zeit sind der Haushalt und die Zahlungsbilanz überdehnt; es kommt zu Inflation, Wechselkursverfall und anderen Widrigkeiten. Die

Nicht nur die Szenarien, die man akzeptiert, zeigen ihre Wirkung – sondern auch die, die man verwirft

darauffolgende Krise bewirkt eine Rückkehr zu autoritärer Politik, sodass diejenigen, die eigentlich von den Maßnahmen profitieren sollten, am Ende noch schlechter dastehen.“⁶

Dieses Szenario stellte das bisherige wirtschaftspolitische Credo des ANC ohne Umschweife infrage. Die Partei stand in den frühen 1990er-Jahren unter dem starken Druck ihrer Mitglieder; diese erwarteten, dass eine zukünftige ANC-Regierung sich verschulden würde, um die Ungerechtigkeiten des Apartheid-systems zu beseitigen. Als einige Mitglieder des Projektteams das „Ikarus“-Szenario vor dem Exekutivkomitee des ANC präsentierten, verwies Joe Slovo (der damals im Vorstand der Kommunistischen Partei Südafrikas saß) auf die gescheiterten sozialistischen Programme in der Sowjetunion und anderswo; das Szenario müsse daher ernst genommen werden.

Der PAC hatte bis zu diesem Zeitpunkt den bewaffneten Kampf noch nicht aufgegeben und weigerte sich, an den bevorstehenden Wahlen teilzunehmen. Als le Roux und Malatsi dem Nationalen Exekutivkomitee „Ikarus“ prä-

sentierten, übte Letzterer massive Selbstkritik: „Dieses Szenario beschreibt, welches Unglück über Südafrika kommen wird, wenn unsere Gegner vom ANC an die Macht kommen. Und wenn sie nicht so handeln, dann werden wir sie in diese Falle treiben.“ Damit meinte er, dass die Partei mit ihrer wirtschaftspolitischen Position nicht nur dem Land, sondern auch ihrer eigenen Beliebtheit schaden würde.

Einer der Angehörigen des Exekutivkomitees fragte Malatsi daraufhin, warum das Team nicht das Szenario einer erfolgreichen Revolution aufgenommen habe. Malatsi antwortete: „Ich habe getan, was ich konnte, Genossen, aber angesichts der heutigen Weltlage wüsste ich nicht, wie ich glaubhaft von einer Revolution innerhalb der nächsten zehn Jahre erzählen sollte.“ Wie le Roux später berichtete, war kein einziges Mitglied des Exekutivkomitees dazu in der Lage: „Ich glaube, dass dies entscheidend dazu beitrug, dass sie von ihrem Standpunkt abrückten. Nicht nur die Szenarien, die man akzeptiert, zeigen ihre Wirkung – sondern auch die, die man verwirft.“⁷

Anschließend debattierte das Komitee einen Tag lang über die zukünftige Strategie. In der Folge gab der PAC den bewaffneten Widerstand auf, beteiligte sich an den Wahlen und revidierte seine Wirtschaftspolitik. Malatsi zufolge war vieles davon „direkt oder indirekt von Mont Fleur beeinflusst“⁸.

Es gab damals zahlreiche solcher Debatten, die den politischen Konsens in der Opposition und im ganzen Land veränderten – einige davon gingen direkt auf das Mont-Fleur-Projekt zurück. (Präsident de Klerk verteidigte seine Politik mit den Worten: „Ich bin kein Vogel Strauß.“⁹) Als der ANC 1994 an die Regierung kam, war seine konsequente Haushaltsdisziplin eine der größten politischen Überraschungen.¹⁰ 1999 wurde Mboweni erster schwarzer Zentralbankpräsident des Landes (er blieb zehn Jahre lang im Amt); einheimische und internationale Banker beruhigte er mit den Worten: „Wir sind nicht Ikarus; machen Sie sich keine Sorgen, wir werden der Sonne nicht zu nahe kommen.“ Im Jahr 2000 sagte Manuel, der inzwischen Südafrikas erster schwarzer Finanzminister geworden war (er übte das Amt 13 Jahre lang aus): „Es besteht keine direkte

Verbindung zwischen Mont Fleur und unserer Politik [...], aber ein beträchtlicher Anteil von alldem geht auf Mont Fleur zurück. Ich könnte jetzt die Augen schließen und die Szenarien einfach so wiedergeben.“ Durch die Haushaltsdisziplin der neuen Regierung stieg das reale Wirtschaftswachstum in Südafrika von jährlich 1 Prozent (1984 bis 1994) auf 3 Prozent (1994 bis 2004).¹¹

Das Szenarioteam hatte ebenso eingängige wie überzeugende Botschaften zur Zukunft des Landes formuliert. Obwohl manche Kommentatoren die Analyse oberflächlich fanden und viele Linke die konservative Ausgabenpolitik für falsch hielten, gelang es dem Team, eine entscheidende Hypothese und damit einen Vorschlag auf der nationalen Agenda zu platzieren. Dieser Vorschlag setzte sich durch – zum Teil, weil er zur damals weltweit vorherrschenden volkswirtschaftlichen Strömung passte, zum Teil, weil Manuel und Mboweni so lange Einfluss auf die Wirtschaftspolitik im Land ausübten.

Das Mont-Fleur-Projekt half den Südafrikanern nicht nur, den Wandel in ihrem Land zu bewerkstelligen – es steht heute beispielhaft für diesen Prozess. Das Grundmuster – eine Gruppe von Führungspersonlichkeiten aus der gesamten Bandbreite des politischen Systems diskutiert, was passiert, was passieren könnte und was passieren müsste, und handelt dann entsprechend den gewonnenen Erkenntnissen – wiederholte sich in Hunderten von Verhandlungsrunden zu jeder denkbaren Thematik, von der Bildungsreform über Stadtplanung bis hin zur Verfassungsreform, auch wenn dort meistens nicht mit der Szenariotechnik gearbeitet wurde.

Weder das Mont-Fleur-Projekt noch der gesamte Systemwechsel in Südafrika verliefen perfekt oder wurden vollständig abgeschlossen. Viele Themen und Akteure wurden nicht berücksichtigt, viele Ideen und Maßnahmen waren heftig umstritten, und viele neue Entwicklungen und Probleme entstanden erst in der Folge. Aber Mont Fleur trug dazu bei, einer Gesellschaft, die sich in schier aussichtsloser Lage befand, eine friedliche Entwicklung zu ermöglichen.

Wann können transformative Szenarien helfen?

Die Umstände in Südafrika, die zum Mont-Fleur-Projekt führten, stellen ein Beispiel für eine typische Situation dar. Diese muss drei Merkmale aufweisen, damit die transformative Szenarioplanung bei der Suche nach Lösungen unterstützen kann.

Die Umstände in Südafrika, die zum Mont-Fleur-Projekt führten, stellen ein Beispiel für eine typische Situation dar

Erstens: Die Betroffenen halten ihre Lage für inakzeptabel, instabil oder unerträglich. Auf keinen Fall können oder wollen sie weitermachen wie bisher, sich an die Ereignisse anpassen oder davor fliehen. Sie sehen keinen anderen Ausweg, als die Situation zu verändern. Auch in den Augen der Teilnehmer des Mont-Fleur-Projekts war die Apartheid nicht (mehr) hinnehmbar; die gerade begonnenen Verhandlungen erschienen ihnen als Chance, an einer Veränderung mitzuwirken.

Zweitens: Die Betroffenen können die Situation weder allein noch ausschließlich mit ihren Partnern und Mitstreitern verändern. Das übergeordnete gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche System ist zu komplex, als dass es nur von einer Person, einer Organisation oder einem Teilbereich beeinflusst werden könnte – selbst wenn diese(r) über viele Ideen, Ressourcen und Einfluss verfügt.¹²

Schon seit Jahrzehnten versuchte ein Teil der Südafrikaner, das Apartheidsystem durch Massendemonstrationen, internationale Sanktionen und bewaffneten Widerstand zu verändern – aber es war ihnen in all der Zeit nicht gelungen. Das Mont-Fleur-Projekt und die anderen fraktionsübergreifenden Transformationsprozesse in den frühen 1990er-Jahren (die ihre Existenz den vorangegangenen gewaltsamen Versuchen verdankten) ermöglichten es den Menschen, auf neue Art mit anderen Akteuren aus der gesamten Gesellschaft zusammenzuarbeiten.

Drittens: Die Akteure, die für eine Veränderung zusammenarbeiten müssen, sind zu ge-

spalten, um direkt zu kooperieren. Es gibt keine gemeinsame Auffassung, geschweige denn eine gemeinsame Lösung des Problems. Bestenfalls sind sie sich einig, dass sie sich in einer Problemsituation befinden, wenn auch in verschiedener Hinsicht und aus unterschiedlichen Gründen.¹³ Deshalb würde jeder Versuch, direkt eine Lösung zu implementieren, nur zu noch größerem Widerstand und Beharrungsvermögen führen. Man muss die Transformation daher auf indirektem Weg angehen, indem man in einem ersten Schritt gemeinsame Auffassungen, Beziehungen und Intentionen herstellt.

Erst durch den Prozess der Szenarioerstellung kam das Team auf einen gemeinsamen Nenner

Die Teilnehmer des Mont-Fleur-Projekts waren sich alle einig, dass die Apartheid ein unhaltbarer Zustand war und abgeschafft werden musste, aber ihre Diagnosen und Rezepte wichen stark voneinander ab. Erst durch den Prozess der Szenarioerstellung kamen sie auf einen gemeinsamen Nenner.

Wie transformative Szenario- planung funktioniert

Ich habe 20 Jahre lang nach dem Trial-and-Error-Prinzip mit dieser Methode gearbeitet und weiß, was aus welchem Grund funktioniert und was nicht. Sie basiert auf einem einfachen, fünfstufigen Prozess:

1. Vertreter aller gesellschaftlichen Kräfte zusammenbringen
2. Beobachten, was passiert
3. Geschichten konstruieren, was passieren könnte
4. Herausfinden, was getan werden kann und muss
5. Handeln, um das System zu verändern

Transformative Szenarioplanung ist einfach, aber sie führt weder leicht noch automatisch oder garantiert zu Ergebnissen. Vieles entwickelt sich während des Prozesses selbst; dieser verläuft fast nie nach Plan und muss immer wieder an die Situation angepasst werden. Die fünf Schritte dürfen deshalb nicht als einfaches

Rezept verstanden werden; sie dienen eher als eine Art Wegweiser.

Durch transformative Szenarioplanung verändern die Akteure ihre schwierige Situation, indem sie sich selbst verändern – und zwar in viererlei Hinsicht:

Erstens verändern sie ihre Auffassungen. Die Szenarien bilden die gemeinsame Synthese dessen, was innerhalb und außerhalb des übergeordneten Systems geschehen könnte. Die Akteure sehen die Situation – und, was noch viel wichtiger ist, ihre eigene Rolle in dieser Situation – mit neuen Augen.

Zweitens verändern sich die Beziehungen unter den Akteuren. Durch die Zusammenarbeit im Szenarioteam steigern die Teilnehmer Empathie und Vertrauen gegenüber den anderen Teammitgliedern und gesellschaftlichen Akteuren sowie ihre Fähigkeit und Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Dies ist oft das wichtigste und nachhaltigste Ergebnis solcher Projekte.

Drittens verändern die Akteure ihre Intentionen. Ihre veränderten Sichtweisen und Beziehungen untereinander beeinflussen auch ihre Sicht auf das, was sie tun können und müssen, um die Geschehnisse innerhalb ihres Systems zu beeinflussen.

Viertens: Indem die Akteure ihre Auffassungen, Beziehungen und Intentionen verändern, können sie auch ihre Handlungen und dadurch letztlich die Situation verändern.

Transformative Szenarioplanung kann solche Veränderungen allerdings nur bewirken, wenn drei Voraussetzungen erfüllt sind. Alle drei Vorgehensweisen existieren unabhängig voneinander, werden hier jedoch zu einer neuen sozialen Technik verbunden, die neue Ergebnisse hervorbringen kann.¹⁴

Erste Voraussetzung ist ein systemübergreifendes Team aus klugen, einflussreichen und involvierten Akteuren. Diese bilden einen strategischen Mikrokosmos des gesamten Systems: Sie stammen nicht nur von einer Seite oder aus einer Fraktion; außerdem sind sie selbst betroffen und nicht reine Beobachter. Alle wollen eine bestimmte schwierige Situation angehen und wissen, dass sie allein dazu nicht in der Lage sind.

Ebenso wichtig ist ein fester Rahmen, innerhalb dessen die Akteure ihre Auffassun-

gen, Beziehungen und Intentionen verändern können.¹⁵ Er bietet ausreichend Schutz und Sicherheit, erzeugt aber zugleich genügend Druck und Berührungspunkte, damit das Team seiner schwierigen Arbeit nachgehen kann. Dabei gilt es, auf zahlreiche Aspekte zu achten. Einerseits muss das Projekt politisch so verortet sein, dass die Teilnehmer bereit sind, ihren Kontrahenten aus anderen Fraktionen zu begegnen, ohne dass sie in ihrem eigenen Lager zu Verrätern gestempelt werden. Andererseits müssen die psychosozialen Rahmenbedingungen die Beteiligten in die Lage versetzen, ihre eigenen Ansichten und Handlungen zu betrachten und zu hinterfragen (und hinterfragt zu haben). Zuletzt müssen die konkreten Räumlichkeiten der Treffen so beschaffen sein, dass sich die Teammitglieder ohne Unterbrechungen und Ablenkungen entspannen und auf ihre Arbeit konzentrieren können.

Die dritte unabdingbare Voraussetzung ist ein strenger Ablauf. Bei der transformativen Szenarioplanung konstruieren die Akteure eine Reihe von relevanten, herausfordernden, plausiblen und verständlichen Geschichten darüber, was passieren könnte – nicht darüber, was passieren wird oder passieren sollte –, und handeln dann entsprechend ihren Erkenntnissen aus diesem Prozess. Die Szenariotechnik ist einzigartig, denn sie vereint pragmatisches Denken und Inspiration, Rationalität und Intuition; sie bedient sich herrschender Meinungen und stellt diese zugleich infrage, und sie findet sowohl innerhalb als auch außerhalb der komplexen und konfliktiven Situation statt. Hinzu kommt, dass die Zukunft ein neutraleres Feld ist, über das alle Beteiligten ungefähr gleich wenig wissen.

Ein neuer Weg, mit der Zukunft zu arbeiten

Die transformative Szenarioplanung, die in Mont Fleur aus der Taufe gehoben wurde, ging auf die adaptive Szenarioplanung zurück, die zwanzig Jahre zuvor bei Shell erfunden worden war – aber sie gibt dieser Methode eine andere Wendung. Bei der Erstellung adaptiver Szenarien konstruieren und benutzen Führungskräfte

einer Organisation Geschichten darüber, was in der Welt außerhalb passieren könnte. Ziel ist es, Strategien und Pläne zu formulieren, damit die Organisation in verschiedenen möglichen Entwicklungszusammenhängen überleben und prosperieren kann. Diese alternativen Zukünfte können, sollen oder müssen sie nach ihrem Verständnis aber weder vorhersagen noch beeinflussen.

Manchmal benötigen Menschen einen Ansatz, der es ihnen ermöglicht, die Zukunft nicht nur zu antizipieren und sich daran anzupassen, sondern sie auch zu beeinflussen und zu verändern

Doch diese Vorgehensweise ist nur bis zu einem gewissen Punkt nützlich. Manchmal benötigen Menschen einen Ansatz, der es ihnen ermöglicht, die Zukunft nicht nur zu antizipieren und sich daran anzupassen, sondern sie auch zu beeinflussen und zu verändern. Am Beispiel einer Gegend mit hoher Kriminalität lässt sich der Unterschied verdeutlichen: Ein adaptiver Ansatz wäre es, sich mit Schlössern, Alarmanlagen und Wachpersonal zu schützen; ein transformatives Vorgehen würde etwa auf die Zusammenarbeit mit anderen setzen, um die Kriminalitätsrate zu senken. Beide Ansätze sind vernünftig, durchführbar und legitim, aber sie benötigen unterschiedliche Bündnisse und unterschiedliches Handeln.

Letztlich unterscheiden sich adaptive und transformative Szenarioplanung also in ihrem Zweck. Die eine will anhand von Geschichten über mögliche Zukünfte herausfinden, was geschehen könnte; die andere will auf diesem Wege beeinflussen, was geschehen könnte. Um diese unterschiedlichen Zielsetzungen zu erreichen, konzentriert sich die adaptive Szenarioplanung darauf, neue Erkenntnisse über das System zu gewinnen; die transformative Szenarioplanung hingegen will auch neue, systemübergreifende Beziehungen und neue, systemverändernde Intentionen erzeugen. Und um diese beiden unterschiedlichen Ergebnisse zu erzielen, benötigt Erstere einen strengen Ablauf, während Letztere außerdem ein systemübergreifendes Team und einen festen Rahmen braucht.

Die transformative Szenarioplanung geht Problemsituationen langsam und von innen heraus an. Im Lauf der fünf Schritte verändern die Beteiligten nach und nach ihre Ansichten, Beziehungen und Intentionen und dadurch auch ihre Handlungen. In der Zwischenzeit greift die Veränderung auf andere Personen und Bereiche über – von den Führungspersönlichkeiten auf das gesamte Szenarioteam, auf ihre jeweiligen Organisationen und Bereiche bis in das übergeordnete gesellschaftliche System. Dies geschieht bereits während des Projekts selbst, kann aber auch lange nach dessen Ende andauern. Transformative Szenarioprojekte können einen systemverändernden Prozess in Gang setzen; es kann jedoch mehrere Generationen dauern, bis er abgeschlossen ist.

Der Beitrag ist eine gekürzte und übersetzte Fassung der beiden ersten Kapitel aus Adam Kahanes Buch „Transformative Scenario Planning: Working Together to Change the Future“ (San Francisco: Berrett-Koehler, 2012).

- 1 Siehe z. B. Van der Heijden, Kees (1996): *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. Chichester, West Sussex; Wilkinson, Angela/Kupers, Roland (2014): *The Essence of Scenarios: The Evolution of the Gentle Art in Shell 1965-2010*. Amsterdam. (Weitere Literaturangaben im Original.)
- 2 Clem Sunter (1987): *The World and South Africa in the 1990s*. Cape Town.
- 3 Unveröffentlichte Projektunterlagen, 2000 (aus dem Englischen übersetzt).
- 4 Unveröffentlichte Projektunterlagen, 2000 (aus dem Englischen übersetzt).
- 5 Siehe le Roux, Pieter et al. (1992): „The Mont Fleur Scenarios“. In: *Deeper News* 7, no. 1; Segal, Nick (2007): *Breaking the Mould: The Role of Scenarios in Shaping South Africa's Future*. Hrsg. von Betty Sue Flowers. Stellenbosch; Gillespie, Glennifer (2004): „The Footprints of Mont Fleur: The Mont Fleur Scenario Project, South Africa, 1991–1992.“ In: Käufer, Katrin et al. (2004):

- Learning Histories: Democratic Dialogue Regional Project*. New York (= Working Paper 3; online abrufbar unter <https://reospartners.com/publications/the-footprints-of-mont-fleur-a-learning-history/>; Stand: 5. Juni 2018).
- 6 Segal, Nick (2007), S. 49 (aus dem Englischen übersetzt).
 - 7 Persönliches Gespräch mit Pieter le Roux (aus dem Englischen übersetzt).
 - 8 Gillespie, Glennifer (2004), S. 41 (aus dem Englischen übersetzt).
 - 9 Persönliches Gespräch mit Pieter le Roux (aus dem Englischen übersetzt).
 - 10 Der erfahrene Journalist Allister Sparks bezeichnete diesen grundlegenden Wandel in der Wirtschaftspolitik des ANC als „die große Kehrwende“ (aus dem Englischen übersetzt). Sparks, Allister (2003): *Beyond the Miracle: Inside the New South Africa*. Johannesburg, S. 170.
 - 11 Unveröffentlichte Projektunterlagen, 2000 (aus dem Englischen übersetzt).
 - 12 Ich beziehe mich hier auf die Auswirkungen sozialer, dynamischer und generativer Komplexität. Siehe Kahane, Adam (2009): *Power and Love: A Theory and Practice of Social Change*. San Francisco, S. 5; Senge, Peter/Scharmer, Otto (2001): „Community Action Research: Learning as a Community of Practitioners, Consultants and Researchers“. In: Reason, Peter/Bradbury, Hilary (2001): *Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*. Thousand Oaks, California, S. 23.
 - 13 Diese wesentliche Unterscheidung zwischen Problemen und Problemsituationen hat mir Kees van der Heijden nahegebracht.
 - 14 Brian Arthur zufolge entwickeln sich neue Techniken aus neuen und unerwarteten Kombinationen bereits existierender Techniken. Siehe Arthur, W. Brian (2009): *The Nature of Technology: What It Is and How It Evolves*. New York.
 - 15 Zur Erklärung dieses Prinzips siehe Stookey, Crane Wood (2012): *Keep Your People in the Boat: Workforce Engagement Lessons from the Sea*. Halifax, Nova Scotia.

Der Autor



Adam Kahane ist Co-Direktor von Reos Partners. Das soziale Unternehmen unterstützt Menschen bei der Bewältigung zentraler, schwer lösbarer Probleme. Er hat mehrere Bücher verfasst: „Solving Tough Problems“, „Power and Love“, „Transformative Scenario Planning“ und „Collaborating with the Enemy“. Adam Kahane war Leiter der Abteilung für gesellschaftliche, politische, wirtschaftliche und technologische Szenarien bei Royal Dutch Shell und war an den Universitäten von Oxford, Toronto, British Columbia, Kalifornien sowie an der University of the Western Cape in Forschung und Planung tätig.

VERFÜGBARE ZUKUNFT?

FRIEDENSETHISCHE REFLEXIONEN UNTER DER PERSPEKTIVE DES GERECHTEN FRIEDENS UND DER VORAUSSCHAUENDEN KLUGHEIT

Autor: Franz-Josef Overbeck

„Sich mit der Zukunft zu befassen ist riskant. Noch riskanter ist es aber, es nicht zu tun.“¹

So alt der Menschheitswunsch, in die Zukunft schauen zu können, auch sein mag, die Erkenntnismöglichkeit des Menschen ist begrenzt, und der Ausgang der Geschichte bleibt ungewiss. Dennoch wird menschliches Dasein auch in der Zukunft im Wesentlichen bestimmt sein durch unser Handeln, denn die Zukunft ist nicht bloßes Schicksal – sie kann durch unsere Entscheidungen mitgestaltet werden.

Um jedoch über die Zukunft bewusst entscheiden zu können, braucht der Mensch eine Vorstellung, von der er sich in seinem Handeln leiten lassen will und leiten lässt.

Wir haben unser Leitbild des gerechten Friedens als Zukunftsvision in den politischen Meinungs- und Willensbildungsprozess eingebracht. Diesem Leitbild liegt hinsichtlich der Zukunft des Menschen eine einfache Einsicht zugrunde: „Eine Welt, in der den meisten Menschen vorenthalten wird, was ein menschenwürdiges Leben ausmacht, ist nicht zukunftsfähig. Sie steckt auch dann voller Gewalt, wenn es keinen Krieg gibt. Verhältnisse fortdauernder schwerer Ungerechtigkeit sind in sich gewaltträchtig.“² Gerechtigkeit – verstanden als die Verwirklichung von Bedingungen für eine menschenwürdige Lebensführung, bietet eine erstrebenswerte Zukunftsvorstellung. „Die[se] Zielperspektive des gerechten Friedens ermöglicht eine vorausschauende Politik.“³ Notwendige Bedingung zur Annäherung an diese Zielperspektive ist jedoch eine Politik, die ihre moralische Verantwortung immer wieder reflektiert.

Ogleich die Zukunft ungewiss bleibt, hat der Mensch sich ein wissenschaftliches Instrumentarium zugelegt, mit dem diese Ungewissheit minimiert, wenigstens jedoch erträglicher gemacht werden soll. Verschiedene Spielarten der Zukunftsforschung, Futurologie oder Foresight haben zum Ziel, mögliche zukünftige Ereignisse vorauszuendenken, um bei – oder besser noch vor ihrem konkreten Eintreten – Handlungsfreiräume zu ermöglichen. Dies wirft die Frage auf, inwiefern und unter welchen Voraussetzungen

Abstract

Bischof Franz-Josef Overbeck geht in seinem Beitrag der Frage nach, inwieweit die Methoden der strategischen Vorausschau der erstrebenswerten Zukunftsvorstellung des gerechten Friedens dienstbar gemacht werden können. Dabei stellt er zunächst die wesentlichen Elemente des modernen Foresight-Instrumentariums als „systematische Beschäftigung mit dem Ungewissen“ dar: Identifikation von treibenden Kräften, Offenlegung eigener Bedingtheiten und Einstellungsmuster, Veranschaulichung verschiedener möglicher Entwicklungen unter Berücksichtigung von Brüchen und Diskontinuitäten sowie Identifikation von Handlungs- und Gestaltungsspielräumen. Festzuhalten bleibt dem Autor zufolge jedoch zugleich die ethische Neutralität strategischer Vorausschau, die jeglichen Zielen dienen kann.

Dies wirft ein grundsätzliches Problem auf: Ist die Vereinbarkeit mit dem Konzept des gerechten Friedens, das der Gewaltlosigkeit und der Gewaltprävention verpflichtet ist und ein an diesen Kriterien orientiertes, umfassendes politisches Krisenmanagement fordert, überhaupt gegeben?

Die Lösung findet sich für Bischof Overbeck im Konzept der Klugheit (Prudentia) aus der aristotelisch-christlichen Tugendethik. Wer in diesem Sinne klug handelt, berücksichtigt Aspekte, die auch Foresight-Prozesse auszeichnen – darunter das Denken in verschiedenen Optionen und das Einbeziehen unterschiedlichster, auch konträrer Prinzipien. In ihrer Orientierung am „langfristig Dienstlichen“ und am Maßstab des Guten weist die Prudentia aber zugleich darüber hinaus und ermöglicht erst eine ethisch wünschenswerte Anwendung des Foresight-Instrumentariums und daraus abgeleiteter Maßnahmen. Im Kontext einer gelingenden Krisenprävention übersetzt der Autor dies in drei konkrete Forderungen: die Betrachtung der Geschichte von Konflikten, die Fokussierung auf die betroffenen Menschen – insbesondere ihre religiöse Prägung – sowie Toleranz und Respekt gegenüber ihren Traditionen.

Foresight der Zielperspektive des gerechten Friedens dienstbar gemacht werden kann. Dazu gilt es zunächst einen genaueren Blick auf das Instrumentarium zu werfen, um anschließend die Voraussetzungen zu erörtern.

Vorausschau als menschliches Bedürfnis

Gerade in Zeiten zunehmend wahrgenommener Ungewissheit wohnt dem Menschen ein Bedürfnis nach einem Blick in die Zukunft inne. Bereits in der Antike befragten Menschen vor essenziellen Entscheidungen Orakel oder Seher, um ihr Handeln an deren Weissagungen ausrichten zu können. Auch heute noch nehmen sich Menschen als Zeitgenossen einer unsicheren Gegenwart wahr, wozu sie angesichts wachsender Veränderungsgeschwindigkeit auf politischen, wirt-

Der Bedarf an einer systematischen Beschäftigung mit dem Ungewissen wächst

schaftlichen, wissenschaftlichen und kulturellen Feldern wahrlich Anlass haben. Dies betrifft nicht nur jeden Einzelnen, sondern die menschlichen Gemeinschaften und insbesondere die politische Führung von Staaten. Deren Entscheidungsträger ringen um frühestmögliche Ahnung oder Erkenntnis dessen, was kommt, was kommen könnte, um womöglich noch gestaltend auf das Geschehen einwirken zu können.

Angesichts wachsender Komplexität der Entscheidungssituationen, hochinterdependenter ökologischer und ökonomischer Entwicklungen – wie Globalisierung und Klimawandel – wächst der Bedarf für eine systematische Beschäftigung mit dem Ungewissen. Deshalb ist „vorausschauendes und ressortübergreifendes politisches Handeln unter diesen Vorzeichen immer wichtiger, aber auch immer anspruchsvoller.“⁴ Deutlich verändern weltweite Digitalisierungs- und Autonomisierungsprozesse sowie neue Formen von Konflikten auch die sicherheitspoliti-

schen Koordinaten – als Stichworte seien hier Cyberwar, vollautonome Waffensysteme, hybride Kriege oder der transnationale Terrorismus genannt. Im Vergleich zu den vormoderne, meist spirituellen Beschäftigungen mit verschiedenen Zukünften haben sich die Methoden der Futurologie innerhalb der letzten Jahrzehnte zunehmend verwissenschaftlicht. Es geht nun nicht mehr darum, relevante Ereignisse durch eine magische Autorität vorhersagen zu lassen oder Eintrittswahrscheinlichkeiten mit mathematischer Genauigkeit zu bestimmen, sondern sich auf mögliche zukünftige Begebenheiten vorzubereiten.

„Strategische Vorausschau bezeichnet systematische Ansätze staatlicher Akteure, sich methodisch fundiert und kontinuierlich mit möglichen zukünftigen Entwicklungen auseinanderzusetzen, um besser auf sie vorbereitet zu sein und sie – soweit möglich – zu gestalten.“⁵ Übertragen auf den politisch-strategischen Kontext geht es primär um die Frage der politischen Orientierung über den Tag hinaus, d. h. um die Identifikation von Schlüsselfaktoren, die bereits jetzt feststellbar und relevant sind für zukunftsorientiertes und -gestaltendes Regierungshandeln. Das Ziel liegt darin, gleichsam „auf Vorrat“ zu denken, neue Handlungsspielräume zu identifizieren, Optionen zu vervielfältigen und vorbereitet zu sein gegenüber Diskontinuitäten und überraschenden Ereignissen (sog. *Wild Cards*). Foresight geht es wesentlich um das „Sichtbarmachen von Nichtsichtbarem“ durch Analyse von latenten Strukturen, Vorannahmen und Einstellungsmustern. In vielen Fällen der klassischen Risikoanalyse werden oft lediglich „etablierte“ Risiken betrachtet, die man relativ gut einschätzen kann. Der ehemalige amerikanische Verteidigungsminister Donald Rumsfeld prägte für diese Art von Risiken den Begriff *known unknowns*. Das Gegenstück dazu sind die *unknown unknowns*, d. h. neuartige Gefährdungen, die nicht mit dem Instrumentarium traditioneller Risikoanalysen erfasst werden können.⁶ Insofern handelt es sich bei Foresight vor allem um ein „Management von Ungewissheit“.

Mit der Beschreibung dieser Foresight-Methodik bleibt jedoch zunächst die Frage des

Moralischen offen. Es gilt hier *prima facie* festzustellen, dass Foresight als Instrument ethisch neutral ist. Das „Denken auf Vorrat“ zur Bewältigung zukünftiger Ereignisse steht zunächst unabhängig neben den Haltungen und Zielvorstellungen der handelnden Akteure. Das Instrumentarium als solches kann auch Zwecken dienen, deren Verfolgung aus ethischer Sicht abzulehnen ist. Es ist für sich also nicht hinreichend zur Annäherung an die Zielperspektive des gerechten Friedens, welche – wie eingangs festgestellt wurde – eine Politik benötigt, die ihre moralische Verantwortung immer wieder reflektiert. Weiterhin notwendig ist das Wirken eines alten, gleichwohl nicht veralteten Konzeptes der Tugendethik.

Die Tugend Prudentia

Die *Prudentia* – eine Frau mit zwei Gesichtern: Einerseits blickt sie nach vorn, um zu erkennen, wie Ziele einer tugendhaften Lebensform zu realisieren sind. Dazu muss sie andererseits in die Vergangenheit schauen, auf bisherigen Erfahrungen zurückblicken, um ein Verständnis für neue Handlungskontexte zu entwickeln. Mittelalterliche Allegorien bringen dies durch die Darstellung der *Prudentia* zum Ausdruck. Mit einem aufmerksamen Blick schaut die Klugheit in die Welt vor ihr, während sie zugleich die Vergangenheit in ihrem Spiegel vor Augen hat.⁷

Thomas von Aquin räumte der Klugheit in Anlehnung an Aristoteles eine entscheidende Rolle in der Bewertung von Handlungen ein. „Klug heißt, wer gleichsam weit sieht; denn er hat einen durchdringenden Blick und sieht das Eintreffen des Ungewissen.“⁸ Der Kluge bewertet zukünftige Handlungen aus der Perspektive eines über die unmittelbare Situation hinausgehenden Wissens, es geht um das ihm und anderen *langfristig Dienliche*. Der Kluge ist einerseits vertraut mit den Bedingungen, die die gegenwärtige Situation bestimmen, andererseits aber auch fähig, sich von dem zu distanzieren, was die konkreten Umstände zu gebieten scheinen.⁹

Kluge Handlungen zeichnen sich in ihrer zeitlichen Struktur vor allem durch ihre „vor-

ausschauende Sorge um eine wünschenswerte Zukunft“¹⁰ aus. Der mögliche Handlungsraum wird von der Vergangenheit mitbeeinflusst. Zur Klugheit gehört wesentlich, dass „... man Zukünftiges aus Gegenwärtigem oder Vergangenen erkennt“¹¹. Zukunft erscheint uns dabei immer in einer *Verschränkung von verfügbaren und unverfügbaren Aspekten*. Was sein wird, ist dem Handelnden nur in Grenzen verfügbar.¹²

Auch der klug Handelnde muss sich auf Unsicheres einlassen.¹³ Er antizipiert in seinen Abwägungen künftige Gefahren, mögliche Neben- und Langzeitfolgen und prüft Maßnahmen, die zu einer gelingenden Praxis beitragen könnten.¹⁴

Das Ungewisse zu bedenken ist etwas völlig anderes, als die Zukunft „herbeizwingen“ zu wollen. So zeichnet sich die Haltung des Klugen durch Offenheit und Flexibilität aus.

Aristoteles unterscheidet zwischen einer an der Tugend orientierten Klugheit (*phrónesis*) und einer sie ablehnenden Gewandtheit (Gerissenheit, *panourgía*): „... man (kann) nicht klug sein ..., wenn man nicht tugendhaft ist.“ Wer klug handelt, orientiert sich an dem Maßstab des Guten. Die Zukunft, auf die sich das kluge Handeln ausrichtet, ist auch *in ethischer Hinsicht eine als gut qualifizierte Zukunft*.¹⁵

Die Zukunft, auf die sich das kluge Handeln ausrichtet, ist auch in ethischer Hinsicht eine als gut qualifizierte Zukunft

Bei Abwägungen in komplexen Handlungssituationen kann jemand, der allein über die Wahl der geeigneten Mittel entscheidet, wichtige Aspekte womöglich nicht in den Blick nehmen. Daher gebührt nach Thomas von Aquin der *Beratschlagung unter mehreren* der Vorzug.¹⁶ Der Kluge folgt aber nicht nur dem Rat der Experten, sondern trifft seine Entscheidung selbstständig. Das Wissen um andere Perspektiven in der Beratung schließt die Möglichkeit ein, den eigenen Standpunkt zu übersteigen. Die Beratung dient insofern immer auch dem Austausch und der Kommunikation von Werten und Visionen. *Wer klug handelt, orientiert sich folglich an sozialen, politischen und ethischen Zielen.*

In Foresight-Prozessen finden sich Aspekte der klassischen Tugendkonzeption der *Prudentia* wieder – wie die Perspektive eines die konkrete Situation übersteigenden Wissens, die vorausschauende Sorge um eine wünschenswerte Zukunft, die geleitet ist von einem konkreten praktischen Interesse, das Bewusstsein um die verfügbaren und nicht verfügbaren Facetten der Zukunft, eine entsprechende Haltung der Offenheit und Flexibilität für unterschiedliche zukünftige Szenarien und ein der Komplexität von Wirklichkeit und Handlungskontexten geschuldetes *Konsultationsmodell*, das unterschiedlichste, auch konträre Perspektiven miteinbezieht.

Dabei wohnt Foresight bei aller Intelligenz, Kreativität und logischer Stringenz nicht per se Klugheit im Sinne der Tugend *Prudentia* inne. Erst durch die Tugend der Klugheit kann eine

Präventive Politik formuliert den Anspruch, dass sich eine Haltung des Gewaltverzichts in politische Strukturen übersetzen lässt

ethisch gebotene Anwendung von Foresight ermöglicht werden. Dabei ist die Klugheit keine randständige Erweiterung des Vorausdenkens, sondern durch ihre Bindung an sittlich Gebotenes wie auch durch ihre zielgerichtete Weitsicht auf Auswirkungen und Nebenfolgen die Grundvoraussetzung für gelingendes Handeln im Sinne einer Zielperspektive des gerechten Friedens.

Klugheit, Foresight und Konfliktprävention

Das Weißbuch 2016 zur Sicherheitspolitik und Zukunft der Bundeswehr sowie die 2017 erschienenen Leitlinien der Bundesregierung „Krisen verhindern, Konflikte bewältigen, Frieden fördern“ umreißen den Rahmen für ein internationales Krisenmanagement, dessen Ziel es ist, Krisen durch planvolle Vorausschau zu verhindern – eine gewaltpräventive Prämisse, die Grundtenor des gerechten Friedens ist.

Im Konzept des gerechten Friedens macht sich der Geist der Gewaltlosigkeit ganz grundsätzlich in der Weise geltend, durch welche Perspektive die politische Situation der Welt wahrgenommen wird, wie weit sie akzeptiert wird und an welchen Stellen Veränderungen eingefordert werden. Diese Orientierung führt zu einer neuen Gewichtung derjenigen Fragen, die mit der Verhinderung von Gewaltanwendung zusammenhängen. Präventive Politik formuliert den Anspruch, dass sich eine Haltung des Gewaltverzichts in politische Strukturen übersetzen lässt – dass es also prinzipiell möglich scheint, politische Strukturen und Mechanismen so zu verändern, dass sie zu mehr Friedensfähigkeit im internationalen System führen.

Zugleich läuft dieser Anspruch auf eine friedensethische Bestimmung politischer Prioritäten hinaus: Wenn es möglich ist, zielgerichtete Beiträge zur Gewaltminderung zu leisten, dann korrespondiert mit dieser Erkenntnis auch die ethische Verpflichtung, ihr zu folgen. Denn jede Form der Anwendung von Gewalt – auch diejenige, die sich auf ernst zu nehmende Gründe stützen kann – bringt nicht nur schwerwiegende, Leben verletzende und zerstörende Konsequenzen mit sich. Sie steht außerdem ständig in Gefahr, dass der Gewalteininsatz außer Kontrolle gerät und die Eigendynamiken, die sich geltend machen, die Erreichung des angestrebten Ziels unterlaufen.¹⁷

Strategische Vorausschau bereichert die gegenwärtige Krisenfrüherkennung um neue Methoden und Zugänge: durch die Analyse alternativer Entwicklungsmöglichkeiten und Handlungsoptionen, durch das Aufzeigen und Hinterfragen mentaler Modelle und Annahmen, durch das Sichtbarmachen und Formulieren von Interessen, Zielen, Wünschen und Prioritäten, durch die Förderung der Kommunikation und des kollektiven Lernens. Für eine gelingende Krisenprävention ist es nach der Früherkennung jedoch wichtig, im ethischen Sinne klug zu handeln. Dies verlangt zum einen, sich mit der Geschichte von Konflikten zu beschäftigen, da die häufig interessen geleiteten Definitionen von Gegenwartsproblemen nicht an den Kern der Konflikte gelangen. Zum anderen handelt in der Konfliktvorsorge klug, wer sich mit den

betroffenen Menschen beschäftigt: mit ihren Bildungsmöglichkeiten und mit den Fragen, wie sie mit Moral umgehen – und damit auch mit ihrer Religion. Eine der großen Herausforderungen vieler heutiger Konflikte besteht nicht zuletzt in einer Verstärkung der sogenannten postsäkularen Gesellschaft. Die Bedeutung der Religion und damit auch die ethische Bedeutsamkeit der Unbedingtheit des Gottesbewusstseins und der daraus entspringenden ethischen Verpflichtungen sind für viele völlig unvorstellbar geworden. Zum Dritten müsste im Sinne der Klugheit ein wirkliches Denken von Pluralismus etabliert werden, welches regionale Traditionen, Bräuche und Zusammenhänge ausreichend reflektiert und respektiert. Dies zusammengenommen wäre eine kluge Form von Präventionsverantwortung, die eine Regierung übernehmen muss und die dem Geist der Gewaltlosigkeit entspricht, welcher dem Konzept des gerechten Friedens inwohnt.

Foresight reflektiert die Situation unserer Zeit, in der allerdings viele Vorstellungen auch vom Guten miteinander konkurrieren. Das Wissen um mögliche Szenarien beendet folglich nicht das Fragen nach den normativen Kriterien, das Streben nach einer als ethisch gut qualifizierten Zukunft. Das Leitbild des gerechten Friedens ist nach unserer Überzeugung ein solches normatives Kriterium. Um sich ihm anzunähern, bedarf es neben der modernen Methoden der Futurologie stets auch der althergebrachten Tugend der ethischen Klugheit.

1 <https://www.wired.com/2013/01/al-gore-futurist> [Original: „While mapping the future is a risky undertaking, perhaps the only thing riskier is doing nothing.“ Stand: 29. Mai 2018].

2 Die deutschen Bischöfe (2000): *Gerechter Friede* [GF], Nr. 59.

3 GF, Nr. 60.

4 Stiftung neue Verantwortung (2013): „Policy Brief: Denken auf Vorrat – Strategische Vorausschau macht Deutschland fit für die Zukunft“. https://www.stiftung-nv.de/sites/default/files/pb_government_foresight_.pdf [Stand: 16. Mai 2018].

5 Ebd.

6 Roth, Florian/Herzog, Michel (2016): „Strategische Krisenfrüherkennung – Instrumente, Möglichkeiten und Grenzen“. In: *Zeitschrift für Außen- und Sicherheitspolitik* 9, S. 201–211, S. 204.

7 Vgl. Fidora, Alexander et. al. (2013): „Einleitung“. In: ders. et al. (Hrsg.): *Phronésis – Prudentia – Klugheit. Das Wissen des Klugen in Mittelalter, Renaissance und Neuzeit*. Porto, S. 7–11, S. 7.

8 *Summa theologiae* [im Folgenden abgekürzt: S. th.] II-II, q. 47, a. 1, c; Thomas zitiert hier Isidor von Sevilla, vgl. Etymol., Lib. X, ad litt. P (PL 82, 388).

9 Vgl. Mertens, Karl (2005): „Die Zeitstruktur kluger Handlungen“. In: Kersting, Wolfgang (Hrsg.): *Klugheit*. Weilerswist, S. 215–236, S. 215.

10 Ebd.

11 S. th. II-II, q. 47, a. 1, c.

12 Mertens (2005), S. 219.

13 Mertens (2005), S. 220.

14 Mertens (2005), S. 223.

15 Ebd.; vgl. ebenso Koch, Bernhard (2017): „Klugheit“. In Ebeling, Klaus/Gillner, Matthias (Hrsg.): *Ethik-Kompass. 77 Leitbegriffe*. Mit einem Vorwort von Hans Joas. Freiburg i. Br., 94 f.

16 S. th. I-II, q. 14, a. 1.3, c.

17 Vgl. zu den beiden vorangegangenen Absätzen Hoppe, Thomas (2001): „Motiv Menschenrechte? Die Idee vom gerechten Frieden als Grundlage der Außen- und Sicherheitspolitik“. In: Zentralkomitee der deutschen Katholiken (Hrsg.): *Sein ist die Zeit. 94. Deutscher Katholikentag Hamburg 2000 – Dokumentation*. Kevelaer.

Der Autor

Dr. Franz-Josef Overbeck studierte Theologie und Philosophie in Münster und Rom. 1989 wurde er in Rom zum Priester geweiht. Nach der Bischofsweihe im Jahr 2007 war er Weihbischof im Bistum Münster und wurde 2009 zum Bischof von Essen ernannt. Seit 2011 ist er zugleich Katholischer Militärbischof für die Deutsche Bundeswehr. 2014 wurde er Vorsitzender der Kommission für gesellschaftliche und soziale Fragen der Deutschen Bischofskonferenz; im selben Jahr ernannte ihn Papst Franziskus zum Mitglied des Päpstlichen Rates für die Kultur. Seit März 2018 ist er Vizepräsident der Kommission der Bischofskonferenzen der Europäischen Gemeinschaft COMECE.



ZUNEHMENDE KOMPLEXITÄT UND UNSICHERHEIT ALS ZUKÜNFTIGE HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE NATO UND DEN WESTEN

Autor: Manfred Nielson

Die NATO steht vor einem beispiellosen Spektrum von Sicherheitsrisiken im euroatlantischen Raum. Das Auftauchen bzw. Wiederaufleben staatlicher Akteure als potenzielle Kontrahenten, gepaart mit der zunehmenden Bedrohung durch den Terrorismus, hat zu einer erneuerten Schwerpunktlegung auf Abschreckung und Verteidigung geführt. Anhaltende transnationale Herausforderungen wie organisierte Kriminalität, Klimawandel oder wirtschaftliche Instabilität vergrößern die Unsicherheit und Komplexität unseres Sicherheitsumfelds zusätzlich. Da wir in einer globalisierten Gesellschaft leben, können wir die Entwicklungen jenseits unserer Grenzen nicht ignorieren.

Das *Allied Command Transformation* (ACT) der NATO – mit Sitz in Norfolk, Virginia – hat zur Aufgabe, die NATO mit relevanten militärischen Kapazitäten in der richtigen strategischen Ausrichtung auszustatten, um aktuelle, aber viel mehr noch um zukünftigen Herausforderungen zu begegnen und der NATO jetzt und auf absehbare Zeit Relevanz zu verleihen.

Gleichzeitig unterstreicht dies die Notwendigkeit der Stabilitätsprojektion. Auf dem Warschauer Gipfel 2016 beschloss die NATO, ihre strategische Ausrichtung in einem 360-Grad-Ansatz anzupassen. Die Staats- und Regierungschefs bestätigten dabei erneut, dass die drei Kernaufgaben – Bündnisverteidigung, Krisenbewältigung und kooperative Sicherheit – weiterhin gültig bleiben. Um ihre Leistungsfähigkeit aufrechtzuerhalten, hat die NATO daher einen Anpassungsprozess in Gang gesetzt, bei dem unter anderem das ACT die Richtung vorgibt.

Drei wichtige Fragen setzen dabei den Rahmen:

Verstehen wir den Kontext und die Entwicklungen in unserer Sicherheitsumgebung vollständig?

Haben wir die richtigen Fähigkeiten, um sich entwickelnden Bedrohungen zu begegnen?

Halten wir mit der Geschwindigkeit des Wandels Schritt, und passen wir uns im gesamten Spektrum der vernetzten Sicherheit an (z. B. Regierungen, ziviler Sektor, Militär, Wirtschaft, Kultur, Nichtregierungsorganisationen)?

Abstract

Um auf absehbare Zeit als Militärbündnis relevant zu bleiben, ist Anpassung zwingend notwendig. Auch die NATO als größtes Militärbündnis der Welt ist von dem kontinuierlichen Wandel der internationalen Sicherheitsarchitektur betroffen. Hinzu kommen die Entwicklung und Verbreitung von viel diskutierten disruptiven Technologien, von denen viele nicht nur ausschließlich staatlichen Akteuren zur Verfügung stehen, sowie die zunehmende Pluralisierung der Gesellschaften.

Anhand dieser und einiger anderer Zukunftstrends beschreibt Admiral Manfred Nielson, Deputy Supreme Allied Commander Transformation und ranghöchster Admiral der Bundeswehr, die konzeptionellen Überlegungen der Strategic Future Analysis (SFA) 2017 der NATO. Auf diesem Dokument fußen die militärischen Planungen der Allianz. Darin werden zukünftige sicherheitspolitische Herausforderungen und Chancen erörtert sowie gleichermaßen wahrscheinliche ethische Probleme klar erkannt. Darauf zurückgreifend können in einem weiteren Schritt aus den benannten Zukunftstrends verschiedene Szenare entworfen und ihre militärpolitischen Implikationen abgeleitet werden.

In die SFA 2017 sind die Zukunftsanalysen aller 29 Mitgliedsstaaten eingeflossen, was ihr ein besonderes Gewicht verleiht, zumal sich aus ihr wiederum wechselseitig die nationalen Sicherheitsdoktrinen der einzelnen Mitgliedsstaaten ableiten. Zudem ist sie in enger Abstimmung mit der Europäischen Union entstanden. Damit bildet die SFA 2017 – von der Öffentlichkeit nur wenig beachtet – das zentrale sicherheitspolitische Zukunftspapier des globalen Westens, dessen Essenz Admiral Nielson in seinem Beitrag treffend zusammenfasst.

All dies erfordert eine Allianz, die strategisch aufmerksam, flexibel und agil genug ist, um gleichzeitig zu entscheiden, zu operieren und sich anzupassen. Geschieht dies nur halbherzig, könnte die NATO sich in der Zukunft im herkömmlichen Sinne als dominant und gleichzeitig praktisch als irrelevant erweisen. Natürlich hat sich die NATO schon vorher angepasst, aber das neue, aktuelle Sicherheitsumfeld zeigt uns, dass wir nicht allzu viel Zeit haben, um den richtigen Weg zu finden. Wir müssen bereit sein, belastbar und ausdauernd. Um die Anpassung des Bündnisses richtig zu gestalten, müssen wir unsere Prozesse und unsere Anpassungsfähigkeit beschleunigen, unser Situationsbewusstsein erhöhen und uns auf die Herausforderungen der Zukunft, nicht die der Vergangenheit vorbereiten. Die heute getroffenen Entscheidungen müssen mittel- und langfristige Auswirkungen mitberücksichtigen. Zudem müssen wir ehrgeizig und innovativ sein. Vielleicht müssen wir sogar den Begriff „Innovation“ im militärischen Kontext neu definieren.

All dies erfordert ein besseres Verständnis dessen, was uns heute umgibt und in Zukunft umgeben wird. Dabei geht es nicht darum, die Zukunft vorherzusagen, sondern allgemeine Trends zu erkennen. Das ACT veröffentlichte seine erste Ausgabe der *Strategic Foresight Analysis* (SFA) im Jahr 2013. Aber tatsächlich gehen deren Ursprünge zurück in das Jahr 2009, als das ACT vom heutigen US-Verteidigungsminister James Mattis geführt wurde. Damals initiierte er das *Multiple Futures Project* als solide Grundlage für einen Großteil unserer strategischen Planung. In diesem Schlüsseldokument wurden bereits viele künftige Trends, Bedrohungen und Anforderungen registriert, die die Anpassung der militärischen Ausrichtung der NATO seit den Gipfeln von Wales und Warschau vorangetrieben haben.

Ziel der überarbeiteten SFA 2017 ist nach wie vor ein gemeinsames Verständnis vom strategischen Sicherheitsumfeld der Zukunft. Sie beschreibt die wichtigsten politischen, sozialen, technologischen, wirtschaftlichen und ökologischen Trends der kommenden Jahre und die sich daraus ergebenden Sicherheitsfolgen für das Bündnis und seine Mitgliedsstaaten.

Gestützt auf ein professionelles militärisches Urteilsvermögen, hilft die SFA, sowohl die Gegenwart zu verstehen als auch die Zukunft zu visualisieren, damit sich die NATO anpassen kann.

Darüber hinaus entwickeln sämtliche Mitgliedsstaaten ihre eigenen Foresight-Dokumente. Erst die Zusammenführung all dieser verschiedenen Perspektiven verleiht der SFA einmaliges Gewicht. Sie dokumentiert nicht nur ein Verständnis, das von 29 alliierten Nationen geteilt wird, sondern ist auch das Resultat eines umfassenden Ansatzes, der sich sowohl aus der Expertise der NATO-Staaten speist als auch die Kompetenz von Partnernationen, anderen internationalen Organisationen, Think-

Die Strategic Foresight Analysis der NATO entsteht vor allem in enger Abstimmung mit der Europäischen Union

tanks, der Industrie und der Wissenschaft einfließen lässt.

Die SFA entsteht vor allem in enger Abstimmung mit der Europäischen Union. Die im November 2017 erschienene Analyse „*Shaping the Future of Geopolitics*“ des *European Strategy and Policy Analysis Systems (ESPAS)* und die SFA haben sich in ihrer Entstehung wechselseitig bereichert. Da 22 Nationen in beiden Organisationen Mitglied sind, sollten eine gewisse Überschneidung und gleiche Einschätzungen in den Dokumenten nicht überraschen, sondern als Ausdruck gemeinsamer Stärke und geteilter Resilienz sowie als gemeinsame Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit bewertet werden.

Um einen gemeinsamen Standpunkt der 29 Alliierten auszudrücken, nimmt die SFA 2017 darüber hinaus auch abweichende Meinungen in bestimmten Punkten auf, in denen keine Übereinstimmung erzielt werden konnte. Dies unterstreicht den Anspruch auf größtmögliche Objektivität.

Die SFA bildet die gedankliche Grundlage für das *Framework for Future Alliance Operations (FFAO)*, welches zu Beginn dieses Jahres von den beiden strategischen Kommandos der NATO veröffentlicht wurde. Dieses Dokument

geht einen Schritt weiter, indem es anhand einer Reihe von instabilen Szenaren aus der SFA militärische Implikationen für die nächsten Jahre ableitet. Es identifiziert Charakteristika und Bedingungen für die zukünftigen Fähigkeitsprofile der Allianz, damit diese im Sicherheitsumfeld von morgen Herausforderungen bewältigen, aber auch Chancen nutzen kann.

Dies wirft die Frage auf, was genau die bedeutendsten Veränderungen und Trends seit der SFA 2013 sind und welche wesentlichen Auswirkungen sich daraus für die Allianz ergeben könnten.

Machtverschiebung als Herausforderung für den Westen

Die während der letzten Jahre im asiatisch-pazifischen Raum zu beobachtende geostrategische Machtverschiebung hat nun einen entscheidenden Wendepunkt erreicht. Durch sie ist das Wiederaufleben von Machtpolitik in dieser Region unübersehbar geworden. China nutzt seine ökonomische Stärke zur Erhöhung seiner Verteidigungsausgaben, die als Grundlage einer entstehenden globalen Machtstrategie dienen. Das benachbarte Indien geht den gleichen Weg. Es könnte so mittelfristig vergleichbaren Einfluss gewinnen. Zur gleichen Zeit tritt Russland wieder auf den Plan und will als Großmacht wahrgenommen werden. Es stellt die nach dem Ost-West-Konflikt etablierte Ordnung im ehemaligen Einflussbereich der Sowjetunion infrage, indem es sich fehlende Einigkeit und Entschlossenheit westlicher Nationen zunutze macht.

Schließlich bildet sich ein breites Spektrum nicht staatlicher Akteure mit beachtlichen Ressourcen und Ambitionen heraus – von terroristischen Gruppierungen bis hin zu global

ensverlust gegenüber Regierungen und Institutionen, bedingt eine Reihe von Konsequenzen für die Allianz.

Zunächst stellt die erhöhte Wahrscheinlichkeit von Machtkonflikten die auf festen Regeln beruhende internationale Ordnung infrage und beeinträchtigt unmittelbar den Zusammenhalt der Allianz. Darüber hinaus erfordern die zunehmende Komplexität des Sicherheitsumfelds und die große Diversität der Akteure die Entwicklung einer globalen strategischen Aufmerksamkeit der NATO die über den euroatlantischen Raum hinausgehen muss. Drittens wird die NATO in dieser beispiellosen Bandbreite und Vielzahl globaler Entwicklungen ihre Zusammenarbeit mit bestehenden Partnern, anderen internationalen Organisationen oder relevanten nicht staatlichen Akteuren verstärken und einen wirksamen Dialog mit den aufstrebenden Mächten aufnehmen müssen, um vertrauens- und sicherheitsbildende Maßnahmen zu entwickeln.

Die steigende Innovationsgeschwindigkeit wird unsere Gesellschaften verändern

Neue Technologien bilden zweifelsohne den am schnellsten wachsenden und sichtbarsten Trend. Die buchstäblich disruptive Natur mancher Technologien hat bereits begonnen, unseren Alltag und die Gesellschaften, in denen wir leben, zu verändern. Der Anstieg der Rechenleistung wird zusammen mit künstlicher Intelligenz (KI) und autonomen Systemen den technologischen Fortschritt weiter beschleunigen. Die Entwicklung globaler Netzwerke erleichtert den Zugang zu neuen Technologien und Informationen sowie deren Verbreitung an Einzelpersonen. Hinzu kommt, dass Regierungen ihre treibende Rolle bei der Entwicklung von Spitzentechnologien verlieren, was zu einer übermäßigen Abhängigkeit vom kommerziellen Sektor, einschließlich in Souveränitätsbereichen wie Verteidigung und Sicherheit, führt; auch dieser Trend wird sich wahrscheinlich fortsetzen. Für die NATO resultiert daraus eine Bedrohung durch unsere potenziellen Gegner, die sich den leichteren Zugang zu disruptiven Technologien nutzbar machen. Dies schließt

Die Entwicklung einer globalen strategischen Aufmerksamkeit der NATO ist gefordert

agierenden Unternehmen –, die Einfluss auf Gesellschaften, Regierungen und internationale Institutionen nehmen. Dieser Trend, in Verbindung mit einem zunehmenden Vertrau-

sogar einzelne Akteure ein. Daher wird das Bündnis mit dem Tempo dieser Entwicklungen Schritt halten und sich an die entsprechende Geschwindigkeit anpassen müssen. Ein Paradigmenwechsel in unseren Beschaffungsprozessen wird erforderlich sein, damit wir innovative Lösungen schneller in unser Fähigkeitsprofil integrieren können.

Start-ups geben eigenes Geld für Forschung und Entwicklung aus. Wenn der Markt ihre Produkte annimmt, machen sie ein Vermögen, wenn nicht, wenden sie sich anderen Ideen zu und entwickeln etwas Neues. Wenn wir dieses Modell jedoch mit unseren staatlichen Beschaffungsprozessen vergleichen, müssen wir anerkennen, dass wir in der Regel staatliche Gelder für die Konzeptentwicklung und das Experimentieren ausgeben. Anstatt ein Rüstungsprojekt aufgrund neuer Rahmenbedingungen zu stoppen, fühlen wir uns an die Millionen gebunden, die wir bereits ausgegeben haben, und weichen deshalb häufig nicht von jenen Entscheidungen ab, die wir 15 Jahre zuvor getroffen haben.

Dies entspricht nicht der Innovationsgeschwindigkeit der Welt, in der wir letztlich wirksam werden sollen. Unser Geschäftsmodell unterscheidet sich in vielerlei Hinsicht, wir konzentrieren uns oft eher auf Prozesse als auf das Ergebnis.

Die Vereinigten Staaten haben 2014 ihre dritte Offset-Strategie veröffentlicht, um sicherzustellen, dass die USA den globalen technologischen Vorsprung im Verteidigungssektor behalten und sich auf die fortschrittlichsten Technologien konzentrieren. Viele Technologien, die ursprünglich für andere Zwecke entwickelt wurden, wurden als relevant für das heutige und zukünftige Militär identifiziert. Andere globale Großmächte von einer militärischen Konfrontation mit den USA abzuschrecken und hierzu die fortschrittlichsten Technologien zu nutzen ist der Zweck der dritten Offset-Strategie.

Für die NATO ist es ebenso unerlässlich, die Ausgaben für die fortschrittlichsten Verteidigungstechnologien zu erhöhen. Die USA haben den Europäern ermöglicht, an einigen ihrer Fähigkeitsprogramme teilzunehmen. Ein gemeinsamer Fokus für die NATO und die USA ist dabei die Verbesserung von Mensch-Ma-

schine-Schnittstellen. Maschinen verdrängen den Menschen zunehmend in der Datenverarbeitung. Wir müssen Mittel und Wege finden, um dies zu unserem Vorteil zu nutzen. Darüber hinaus könnten die ungleichmäßigen technologischen Entwicklungsgeschwindigkeiten in den verschiedenen Bündnisstaaten zu Kompatibilitätsproblemen innerhalb der NATO führen. Unterschiedliche ethische und rechtliche Interpretation und Akzeptanz führen zu unterschiedlichen Verbreitungsgraden von neuen technologischen Entwicklungen und zu einer Abneigung, mit Nationen zu kooperieren, die diese Technologien in ihren Operationen einsetzen.

Der technologische Vorsprung und die neuesten Gadgets, die unsere soziale Interaktion, unser Konsumverhalten, unsere Planungen und unser gesamtes wirtschaftliches Verhalten einem stetigen Wandel unterwerfen, haben ih-

Ein Paradigmenwechsel in unseren Beschaffungsprozessen wird erforderlich sein, damit wir innovative Lösungen schneller in unser Fähigkeitsprofil integrieren können

ren Ursprung nicht mehr im militärischen Bereich. Die Informationsumgebung entwickelt sich zu einem neuen Schlachtfeld, in dem Daten die wichtigste strategische Ressource sind. Dies erfordert adaptive Denkweisen, technologisches Bewusstsein, angemessene politische Maßnahmen und rechtliche Rahmenbedingungen, um die Einführung neuer Technologien zu erleichtern und ein Höchstmaß an Interoperabilität für Fähigkeiten sicherzustellen, die zunehmend miteinander verbunden sein werden.

Bei alledem müssen wir uns der Auswirkungen auf den Menschen als unsere wichtigste Ressource bewusst sein und eine Änderung von Denkmustern bewirken, um relevant zu bleiben. In der internationalen Gemeinschaft wird beständig diskutiert, wie einschlägige Rechtsnormen – etwa das Kriegsvölkerrecht, Menschenrechte und Schutz von Zivilpersonen in bewaffneten Konflikten – umgesetzt werden. Es besteht ein wachsender Konsens über die

Notwendigkeit, internationale Normen auf das Gebiet der KI und autonomer Systeme anzuwenden. Da wir diesbezüglich am Anfang eines politischen Prozesses stehen, könnte die NATO die Diskussionen maßgeblich mitgestalten und vorantreiben.

Tatsächlich wird die Komplexität zu einer echten Herausforderung, wenn wir uns den rechtlichen Rahmen und die eng damit verbundenen ethischen Aspekte genauer ansehen. Welche Entscheidungszyklen sehen wir für den Einsatz von unbemannten und halbautonomen Systemen vor? Künstliche Intelligenz wird unweigerlich zu autonomen Selbstlernplattformen führen. Solche sind bereits technologisch entwickelt, wenn auch nicht vollständig einsatzbereit.

Haben wir die dafür notwendigen rechtlichen Anpassungen in Betracht gezogen? Sind wir im Prozess der ethischen Diskussion auf der Höhe der technischen Entwicklung? Sind wir

Wir können die technologischen Entwicklungen nicht wegwünschen – wenn wir sie nicht annehmen, werden andere es tun

uns der Sorgen, Bedenken und Ängste unserer Bürger ausreichend bewusst?

Wie auch immer die Diskussion sich dreht und wendet, wir werden unsere westlichen Gesellschaften miteinbeziehen müssen. Wir können jedoch diese technologischen Entwicklungen nicht wegwünschen – wenn wir sie nicht annehmen, werden andere es tun. Daher müssen wir bereit sein, gegen die von ihnen ausgehende Bedrohung abzuschrecken und uns zu verteidigen. Unsere potenziellen Gegner verwenden zunehmend globale Netzwerke, um falsche oder irreführende Informationen zu verbreiten und so die öffentliche Meinung und die Entscheidungsfindung zu beeinflussen. Es kann davon ausgegangen werden, dass sie weder rechtliche Einschränkungen formulieren noch ethische Debatten führen werden, die wir selbst jedoch werden führen müssen.

Die NATO wird nicht nur Kapazitäten entwickeln müssen, mit denen sie Veränderungen im Informationsraum erkennen kann, um stra-

tegisch wachsamer zu werden und einen agilen Ansatz in der strategischen Kommunikation zu wählen. Von gleicher Bedeutung ist, dass die NATO und ihre Mitgliedsstaaten die Widerstandsfähigkeit gegen falsche Informationen erhöhen – falsche Informationen, die von Gegnern verbreitet werden, welche sich nicht an die gleichen Normen, Regeln und rechtlichen Rahmenbedingungen gebunden fühlen.

Was bedeutet das konkret für den Bereich der Abschreckung?

Veränderte Gesellschaften könnten das Bündnis beeinflussen

Eine zunehmende Urbanisierung wird zu größerer Konkurrenz um Ressourcen und möglicherweise gar zu Knappheit führen. Zukünftige Konflikte könnten sich daran entzünden, wer kritische Infrastrukturen besitzt und kontrolliert. Die Verstärkung wird zusätzliche Verwundbarkeit bezüglich der Verteilung verfügbarer Ressourcen entstehen lassen. Darüber hinaus wird die alternde Bevölkerung weiterhin die Gesundheits- und Sozialsysteme vor Herausforderungen stellen und möglicherweise die notwendigen Budgets für Verteidigung und Sicherheit limitieren. Des Weiteren nimmt die Polarisierung der Gesellschaften zu, wovon in erster Linie die westlichen Nationen betroffen sind, weil sie auf eine unüberschaubare Vielzahl individueller Lebensentwürfe und größtmögliche Anerkennung von Minderheiten setzen.

All diese Faktoren werden die Instabilität und das Risiko großer Migrationsbewegungen, innerer Unruhen und möglicherweise sogar von Bürgerkriegen erhöhen. Folglich muss die NATO bereit sein, in stark urbanisierten Umgebungen zu operieren. Daher werden die damit verbundenen Maßnahmen zum Schutz der Zivilbevölkerung in die Planung und Durchführung von NATO-geführten Operationen integriert.

Das Verständnis von Zivilschutz und wechselseitiger Verflechtung verschiedener staatlicher Dienste unter den alliierten Nationen wird also ein entscheidender Faktor sein, um die Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung zu verbessern und Resilienz zu entwickeln.

Bedrohungen und strategische Chancen durch Umwelt- und Klimaveränderungen

Der Klimawandel betrifft beinahe sämtliche Lebensbereiche und umfasst technische, rechtliche und politische Herausforderungen. Erhöhte Häufigkeit und erhöhtes Ausmaß von Naturkatastrophen werden das Sicherheitsumfeld weiterhin prägen. Da der Klimawandel immer besser erforscht wird, gilt es, die entsprechenden wissenschaftlichen Erkenntnisse bei der langfristigen Planung und Risikobewertung des Bündnisses zu berücksichtigen. Die folgenden Implikationen müssen dabei in Betracht gezogen werden:

Erstens wird die leichtere Erreichbarkeit der Arktis die Entfernungen zwischen Europa und Asien um ein Drittel verringern. Sie wird auch eine verstärkte militärische Nutzung der Regionen des hohen Nordens und der Arktis durch Freund oder Feind ermöglichen. Dies wird sich sowohl auf die Bedrohungsanalyse des Bündnisses für diese Regionen auswirken als auch erweiterte Möglichkeiten für unsere strategischen *Lines of Communication* bieten.

Zweitens besteht die Notwendigkeit, die Abhängigkeiten von Rohstoffen und kritischer Infrastruktur in militärischen Einsatzplanungen zu verringern. Extreme Wetterbedingungen, Fragen der Wasser- und Ernährungssicherheit sowie andere Klima- und Umweltstressoren müssen in die Lagefeststellung und Planung der Bündnispartner einbezogen werden.

Drittens werden Naturkatastrophen den Bedarf an humanitärer Hilfe erhöhen. Dass dies militärische Mittel bindet, muss ebenfalls in den Einsatzplänen berücksichtigt werden.

Strategische Schocks in noch nie da gewesener Größenordnung

Alle diese kurz dargestellten Trends könnten gleichermaßen zu Krisen führen. Die größte Gefahr besteht jedoch im Zusammentreffen dieser und vieler weiterer in der SFA beschriebener

Trends, wodurch strategische Schocks in noch nicht gesehener Größenordnung ausgelöst werden können. Sind wir heute darauf vorbereitet, solche Schocks zu ertragen und abzufedern? Ziehen wir wirklich die möglichen Auswirkungen dieser Schocks in Betracht, und sind wir bereit, dafür zu planen? Oder ziehen wir es vor, derartige Szenarien zu ignorieren, weil wir Angst vor Debatten über ihre Konsequenzen und die Maßnahmen haben, die wir ergreifen müssten, um widerstandsfähig zu sein?

Welches Verständnis die alliierten Nationen von ziviler Bereitschaft und der Interdependenz zwischen den staatlichen Diensten haben, wird sich wesentlich darauf auswirken, ob sie Überlebensfähigkeit verbessern und Resilienz aufbauen. Der Aufbau von Resilienz erfordert bereits in Friedenszeiten eine dauerhafte Vernetzung zwischen zivilem, privatem und

Das Warten auf neue Krisen, um die Bedürfnisse und die erforderlichen Prozesse überhaupt erst zu benennen, wird zu Versagen und existenziellen Bedrohungen für unsere Nationen führen

militärischem Sektor. Das Warten auf neue Krisen, um die Bedürfnisse und die erforderlichen Prozesse überhaupt erst zu benennen, wird zu Versagen und existenziellen Bedrohungen für unsere Nationen führen.

Es ist wichtig, ein gemeinsames Verständnis der zukünftigen Trends und ihrer Auswirkungen auf Sicherheit und Stabilität zu haben. Um diese Herausforderung zu meistern, leistet die SFA durch ihre gemeinsame Perspektive der 29 Mitgliedsstaaten einen wertvollen Beitrag als Grundlage für die Diskussion zukünftiger Trends, Bedrohungen und Herausforderungen und fördert insbesondere den Zusammenhalt des Bündnisses. Das Dokument wird uns ermöglichen, unsere nationalen Verteidigungspläne besser zu koordinieren, um uns der Zukunft zu stellen und neue Chancen zu nutzen.

Die SFA ist überdies das wichtigste Dokument für nationale Sicherheitsdoktrinen sowie für Verteidigungs- und Sicherheitsstrategien. Es wird den alliierten Nationen und Partnern

helfen, Zukunftsperspektiven in die heutigen Entscheidungen einzubeziehen, und es dem Bündnis ermöglichen, sich permanent anzupassen.

Aber tatsächlich sind wir als ACT bestrebt, mehr als nur zu beeinflussen. Unser Ziel ist die Umsetzung der Ergebnisse von Warschau in einer größeren Perspektive und Kohärenz.

Es geht darum, das, was bereits existiert, besser zu nutzen, es durch bestehende Strukturen zu optimieren, es tagtäglich und dauerhaft zu nutzen, aber ohne dabei in die erste Reihe zu treten oder doppelte Arbeit zu leisten.

Dies könnte sich auf alles beziehen, mit dem wir uns beschäftigen: Führung, Fähigkeiten, Training und Übungen, Logistik und Partnerschaften. Und die Geschwindigkeit in diesem Prozess wird den Unterschied ausmachen, ob man einem potenziellen Gegner einen Schritt voraus ist oder nicht.

Unser Ziel ist es, Verbindungen zu knüpfen, zu bündeln, was in der NATO, in den Nationen und in anderen Organisationen zum Vorteil aller vorhanden ist. Und damit auch die nationalen Zuständigkeiten im Dienst des Bündnisses zu stärken. Aus diesem Grund konzentriert sich der *Persistent Federated Approach* des ACT nicht nur auf *Command and Control*, sondern auch auf Fähigkeiten, Logistik, die Art, wie wir trainieren und üben, und auf unseren Ansatz für Partnerschaften. Partnerschaften, die nicht auf Partnerstaaten beschränkt sind, sondern internationale Organisationen, Nichtregierungsorganisationen, Industrie, Wissenschaft usw. ebenfalls umfassen.

Eine Persistent Federation für ein höheres Maß an Resilienz

Es geht um die ständige Verbesserung der Art und Weise, wie die NATO und die einzelnen Mitgliedsstaaten zusammenarbeiten und kooperieren – unter Beibehaltung der vollen Souveränität und Kontrolle über ihre eigenen Strukturen und Mittel. Dies würde unter anderem die Vereinheitlichung von Richtlinien und Befugnissen erfordern. Schlüssel ist jedoch eine Veränderung der Arbeitsethik und -praxis.

Ein föderativer Ansatz würde durch die Einbeziehung der NATO-Staaten und ihrer Partner, des Privatsektors, der Wissenschaft und aller Quellen öffentlich zugänglicher Informationen Einblicke in eine spezifische Situation ermöglichen. Er würde ein verbessertes strategisches Lagebild ermöglichen, um Frühwarnung zu geben und sich verschlechternde Situationen frühzeitig einschätzen zu können. Solch ein Wechsel in Politik und Denkweise kommt nicht von einer Organisation selbst. Er beruht auf den Menschen in der Organisation, ihrer Neugierde, mit Veränderungen Schritt zu halten und sich ihnen anzupassen. Die NATO und ihre Bündnisstaaten müssen die Ungewissheit und die Notwendigkeit akzeptieren, aus der sich schnell verändernde Welt um uns herum zu lernen, und sie müssen ihre Interaktion verbessern, um ein gemeinsames, umfassendes Bewusstsein und ein höheres Maß an Resilienz zu erreichen. Heute zu verbessern, morgen zu gestalten und beides zu verbinden ist die treibende Kraft für das *Allied Command Transformation*.

Der Autor



Admiral Manfred Nielson ist seit 2016 Deputy Supreme Allied Commander Transformation in Norfolk, Virginia. Er hat Einheiten auf allen Ebenen kommandiert und hatte zahlreiche leitende Funktionen im Bundesministerium der Verteidigung inne. Nach der Beförderung zum Flottenadmiral von war er von 2003 bis 2005 Kommandeur der Marineschule Mürwik in Flensburg und nahm von Mai bis Oktober 2003 als Commander Task Force 150 an der Operation Enduring Freedom teil. 2010 wurde er zum Vizeadmiral befördert und zum Befehlshaber der Flotte in Glücksburg ernannt. Von 2012 bis 2015 war er Inspekteur der Streitkräftebasis in Bonn. Mit Übernahme der NATO-Aufgabe bei ACT erfolgte die Beförderung zum Admiral.

KRISENFRÜHERKENNUNG UND VORAUSSCHAU IN DER FRIEDENS- UND SICHERHEITSPOLITIK: FRÜHER, ENTSCHIEDENER, SUBSTANZIELLER AGIEREN!

Autor: Winfried Nachtwei

Seit mehr als 35 Jahren bin ich friedens- und sicherheitspolitisch aktiv. In all dieser Zeit war (zivile) Krisenprävention für mich ein zentrales Leitmotiv und Krisenfrüherkennung (KFE) ein wichtiges Element dabei. Ein wesentlicher Anstoß war seit den frühen Achtzigerjahren ein Zukunftsszenario von gigantischem Schadenspotenzial, dessen Eintritt keineswegs auszuschließen war, ja wahrscheinlicher zu werden schien: das Versagen der atomaren Abschreckung in Europa, eine verheerende atomare „Heimatverteidigung“ in Deutschland. Mehrfach schrammte die europäische Zivilisation knapp an diesem Szenario vorbei. Wir alle hatten ein Riesenglück!

Überraschende Großkrisen

Zahlreich waren seitdem die großen friedens- und sicherheitspolitischen Überraschungen und unerwarteten Großkrisen: das regelrechte historische Wunder des Mauerfalls, der gewaltfreien Revolutionen im Osten und des Zusammenbruchs der Sowjetunion, die Rückkehr des Krieges nach Europa auf dem Balkan, der Völkermord in Ruanda, der Terrorangriff von Al Kaida in New York und Washington, der entgrenzte Antiterrorkrieg und der internationale/deutsche Afghanistaneinsatz, deutsche Auslandseinsätze meist in solchen Regionen, die vorher als besonders unwahrscheinlich galten, der schnell sich verdüsternde Arabische Frühling und die extremen Folgekonflikte vom Syrienkrieg bis zum Terror des Islamischen Staates (IS), die „Entdeckung“ von Subsahara-Afrika durch die europäische und deutsche Sicherheitspolitik, die Fluchtkrise rund ums Mittelmeer, der Kältesturz im Verhältnis zwischen dem Westen und Russland seit der Krim-Annexion und dem Krieg in der Ostukraine und die damit einhergehende Rückkehr der Bündnisverteidigung, der Brexit, der Wahlsieg von Trump in den USA und der weltweite Vormarsch von Nationalpopulismen, die Revolution der sozialen und öffentlichen Kommunikation.

Dass es 2001 gelang, in Mazedonien den nächsten drohenden Balkankrieg zu verhüten –

Abstract

Es ist nicht lange her, da forderte der damalige Bundespräsident Gauck, die Bundesrepublik solle sich außen- und sicherheitspolitisch „früher, entschiedener und substanzieller einbringen“. Seit der Münchener Sicherheitskonferenz 2014 ist dieser Ausspruch zum geflügelten Wort für die neue deutsche Sicherheitspolitik geworden. Winfried Nachtwei geht in seinem Beitrag als intimer Kenner des Berliner Politikbetriebes der Frage nach, was diese Forderung für die (zivile) Krisenprävention und die Krisenfrüherkennung bedeutet. Ausgehend von einer kurzen Aufzählung weltgeschichtlicher Überraschungen der letzten 30 Jahre, die nicht selten gleichzeitig sicherheitspolitische Krisen ausgelöst haben, skizziert der Autor den Bedarf an Krisenfrüherkennung zur Eindämmung des Überraschungspotenzials in einer von wachsender Ungewissheit geprägten Welt. Hierfür habe die Bundesregierung auch das Mittel der strategischen Vorausschau bereits erkannt und sich zum Ziel gesetzt, in diesem Bereich Kompetenzen auszubauen und miteinander zu verknüpfen. Auf der Grundlage einer ausgiebigen Recherche in den einzelnen Institutionen liefert Nachtwei eine Bestandsaufnahme zum Thema Vorausschau und Krisenfrüherkennung in den einzelnen Ressorts (Entwicklung, Verteidigung und Auswärtiges Amt) sowie deren Vernetzung (hier ist insbesondere die Bundesakademie für Sicherheitspolitik zu nennen) untereinander. Sowohl in puncto Kompetenzen als auch beim Grad der Vernetzung stellt er einen nicht unerheblichen Nachholbedarf fest.

In einem zweiten Teil verdeutlicht Nachtwei die Stolpersteine für die Krisenprävention, die oftmals zwischen einer frühen und präzisen Analyse und den sicherheitspolitischen Entscheidungssträgern in Exekutive und Legislative liegen. Hier gibt der langjährige Bundestagsabgeordnete Erkenntnisse aus seiner umfangreichen Zeit als Sicherheitspolitiker wieder, die bisweilen sehr nachdenklich machen. Die persönliche Note dieses Abschnittes und der Blick hinter die Kulissen der Berliner Republik sind für den interessierten Leser ein großer Gewinn.

Der Beitrag endet mit einem Plädoyer für die strategische Vorausschau und mit sehr bedenkenswerten Empfehlungen für eine festere Implementierung ihrer Methoden, um internationale Krisenverhütung und Friedensförderung insgesamt wirksamer und die Welt womöglich ein wenig friedlicher zu machen.

durch Last-Minute-Früherkennung, konzertierte internationale Prävention und politischen Einigungsdruck auf die Konfliktparteien –, scheint eher die positive Ausnahme von der negativen Regel gewesen zu sein.

Neuer Schub für Krisenprävention

Angesichts der Häufung von Großkrisen und wachsender Ungewissheit war es naheliegend, dass die politische Krisenprävention und die Vorausschau in Deutschland seit 2014 einen (neuen) Schub bekamen.

Das Gesamtkonzept und der Aktionsplan „Zivile Krisenprävention, Konfliktlösung und Friedenskonsolidierung“ der Bundesregierung von 2000 bzw. 2004 hatten die konzeptionellen Grundlagen für das neue Politikfeld Krisenprävention geschaffen. Im Rahmen der Infrastruktur der zivilen Krisenprävention entstanden nach dem Desaster der Balkankriege neue Instrumente und Ansätze wie das Zentrum Internationale Friedenseinsätze, der Zivile Friedensdienst, die Deutsche Stiftung Friedensforschung, das Programm „zivik“. Außerdem wuchs generell die Konfliktsensibilität in der Entwicklungszusammenarbeit.

Allerdings wurde im Aktionsplan Krisenfrüherkennung zwar eine Warnungs-Präventions-Lücke erkannt, aber nicht weiter thematisiert. Strategische Vorausschau kam damals gar nicht zur Sprache. Angesichts der wachsenden Herausforderungen der Auslandseinsätze stand Krisenprävention in den Folgejahren im Schatten der dominierenden Konfliktnachsorge. Erst mit dem Diskurs zur gewachsenen internationalen Verantwortung Deutschlands ab Anfang 2014, dem wuchernden Konfliktumfeld und dem „Review 2014“-Prozess des Auswärtigen Amtes richtete sich der politische Fokus wieder stärker auf Krisenprävention – und nun erstmals auf strategische Vorausschau. Krisenprävention und Krisenmanagement wurden zu einer von drei Prioritäten der deutschen Außenpolitik. Erstmals nach konsultativen Prozessen beschloss das Bundeskabinett im Juli 2016 das *Weißbuch zur Sicherheitspolitik und zur Zukunft der Bundeswehr* und im Juni 2017 die

Leitlinien „Krisen verhindern, Konflikte lösen, Frieden fördern“. Beide Regierungsdokumente thematisieren Krisenfrüherkennung und Vorausschau erstmals an prominenter Stelle und so konkret wie nie zuvor.

Das Weißbuch betont als vierte strategische Priorität Deutschlands das „frühzeitige Erkennen, Vorbeugen und Eindämmen von Krisen und Konflikten“. ¹ Dazu bedürfe es eines vorausschauenden, umfassenden und nachhaltigen Ansatzes. Krisenfrüherkennung müsse „nationale und internationale, staatliche und nicht staatliche Expertise zu einem aussagekräftigen Gesamtbild zusammenführen“. Um die ressortübergreifende Strategiefähigkeit zu fördern, gelte es, die „Kompetenzen in den Bereichen strategische Vorausschau, Steuerung und Evaluierung auszubauen und miteinander zu verknüpfen“. ²

Die Leitlinien bekräftigen für das deutsche Engagement in Krisen und Konflikten „den Primat der Politik und den Vorrang der Prävention“. Krisenfrüherkennung bilde eine wesentliche Grundlage für frühes und entschiedenes Handeln zur Krisenprävention. Sie erlaube es, vermeidbare Überraschungen zu reduzieren und die Politik besser auf mögliche Eskalationen vorzubereiten. Das erfordere Fähigkeiten zur gezielten Beobachtung von Ländern und Regionen. Die Bundesregierung werde „ihre Analyseinstrumente dahingehend schärfen, dass sie politische, wirtschaftliche und strukturelle Entwicklungen im Blick behalten kann, welche die Entstehung oder Verschärfung von Krisen begünstigen. Dabei gilt es, realistisch zu bleiben: Krisen lassen sich auch mit Hilfe sehr guter Frühwarnmechanismen nicht immer im Detail vorhersagen.“ ³

Die Bundesregierung verpflichtete sich in den Leitlinien,

- „ihre Instrumente zur Krisenfrüherkennung [zu] verfeinern und enger miteinander zu verzahnen;
- Methoden der strategischen Vorausschau anzuwenden und eine enge internationale Zusammenarbeit bei der Krisenfrüherkennung und Fragilitätsanalyse zu suchen;
- gemeinsame Lageeinschätzungen zu potenziellen Krisen zu fördern.“ ⁴

Grundsätzliches zu Vorausschau und Krisenfrüherkennung

Strategische Vorausschau entwickelt sich zunehmend zu einem Instrument der systematischen Vorbereitung politischer Entscheidungen.⁵ Die gelegentlich aufscheinenden Erwartungen, durch strategische Vorausschau künftige Entwicklungen, Krisen und Gewaltkonflikte verlässlich prognostizieren, darüber eine Art von Präventionsstellschrauben finden und so Konflikte verlässlich verhüten zu können, sind allerdings überzogen. Soziale und politische Prozesse unterscheiden sich grundlegend von den Ursache-Wirkung-Beziehungen der physischen Welt: Sie sind nicht exakt prognostizierbar und nur begrenzt beeinflussbar.

Zugleich aber sind Krisen- und Konflikteskalationen keine Naturkatastrophen, sondern menschengemacht. Und bei manchen Krisen- und Konflikttypen sind Eskalationen mit größerer Plausibilität abschätzbar, z. B. bei humanitären Krisen und Massengewalt bis zum Völkermord. Bekannt sind viele Fälle, wo es frühzeitige und glaubwürdige Warnungen sowie realistische Handlungsoptionen, aber keine angemessene politische und auch keine militärische Prävention gab. Ruanda 1994, Kosovo 1998, Nordafghanistan 2006 und ISAF-Abzug 2014 sind solche Fälle, die ich selbst politisch miterlebt habe.

Die Beispiele zeigen, dass der systematische Blick nach vorn deutlich besser werden kann und muss: bei der kurzfristigen KFE wie bei der strategischen Vorausschau, bei der Schärfung des Fokus, um künftig besser mit der allgemeinen Beschleunigung und grundsätzlichen Ungewissheit umgehen zu können, bei den politischen Entscheidungsprozessen zu kurzfristigen krisenpräventiven Maßnahmen und zur strategischen Planung.

Stand der Vorausschau und Krisenfrüherkennung in den Ressorts der Bundesregierung

Lange waren die flächendeckend um den Globus verteilten Botschaften, ihre jeweiligen Länderreferate im Auswärtigen Amt und der Bundesnachrichtendienst (BND) die wichtigsten

Sensoren der bundesdeutschen Krisenfrüherkennung. Die Früherkennungskompetenz der Außenvertretungen hing allerdings erheblich von ihrer jeweiligen Personalausstattung und der Krisensensibilität ihrer Leitung ab.

Die Erwartungen, durch strategische Vorausschau künftige Entwicklungen, Krisen und Gewaltkonflikte verlässlich prognostizieren und Konflikte verlässlich verhüten zu können, sind überzogen

In einzelnen Ressorts entstanden erst in jüngerer Zeit Instrumente der Früherkennung: im Entwicklungsministerium (BMZ) als „Krisenfrühwarnung“ ab 2005, im Verteidigungsministerium (BMVg) ab 2012, im Auswärtigen Amt (AA) ab 2015.

Entwicklungsressort: Ein Großteil der Kooperationsländer deutscher Entwicklungszusammenarbeit gilt als fragil. Konflikte, Fragilität und Gewalt hemmen Entwicklung. Infolge der BMZ-Strategie für Friedensentwicklung von 2005 analysiert das *German Institute for Global and Area Studies* (GIGA) im Rahmen der EZ-Krisenfrühwarnung jährlich für das Entwicklungsministerium das Krisen- und Konfliktpotenzial von über 90 Ländern auf der Basis von 36 Indikatoren (strukturelle Konfliktfaktoren, konfliktverstärkende Prozesse, Strategien der Konfliktbearbeitung und des Gewalteinsetzes, Definition der Konfliktphase). Ergänzende politökonomische Kurzanalysen (PÖK) von externen Gutachtern analysieren gesellschaftliche Akteure und Institutionen und dienen Regionalreferaten als Grundlage für die Erarbeitung von Länderstrategien und die Arbeit der Länderteams. Der friedensfördernden Ausrichtung von Entwicklungsvorhaben dienen schließlich *Peace and Conflict Assessments* (PCA).

Verteidigungsressort: Hier befassen sich die Referate SE I 3 und Pol II 1 in den BMVg-Abteilungen Strategie und Einsatz bzw. Politik sowie das Referat „Zukunftsanalyse“ im Planungsamt der Bundeswehr mit Früherkennung und Vorausschau verschiedener Reichweiten: SE I 3 mit einem Zeithorizont bis 18 Monate, Pol II 1 bis fünf/zehn Jahre, „Zukunftsanalyse“ bis 2040.

Seit 2012 laufen bei SE I 3 vor dem Hintergrund des ressortabgestimmten Aufgabenpro-

fils der Bundeswehr zu Ländern unter Beobachtung zunächst Informationen aus Medien, militärischem Nachrichtenwesen und anderen Ressorts zusammen. Im Prozess der Lageverdichtung wird Relevantes von Unrelevantem geschieden. Zur Risikolage (Fokus auf militärische Gewalt, Gewaltkonflikte) kommen Aspekte deutscher Betroffenheit hinzu (z. B. Gefährdungspotenzial für deutsche Staatsbürger, Einrichtungen und Interessen, multilaterale Interessen, regionale Aspekte). Mit „Potenzialanalysen“ werden auch Risiken von Rollenwechseln (vom Partner zum Gegner) in den Blick genommen. Darüber hinaus finden ressortübergreifende und sektorübergreifende Fachgespräche zu Krisenregionen (z. B. Irak) unter Einbeziehung auch von NGOs statt. Die Erkenntnisse von SE I 3 gehen periodisch in die Lagefrüherkennung ein.

Die strategische Vorausschau der Bundeswehr beginnt breit, ist insgesamt aber anwendungsorientiert

Das Referat Pol II 1 soll zur Strategiefähigkeit der Bundesregierung beitragen. In den Blick genommen werden mutmaßliche Krisengebiete der Zukunft. Der Ansatz geht inzwischen von quantitativen, IT-gestützten Verfahren zu qualitativen Analysen. Aufgebaut wurde ein Netzwerk „Strategie und Vorausschau“, an dem das neue METIS-Institut (Universität der Bundeswehr München), das Planungsamt und die Führungsakademie der Bundeswehr, die Universität der Bundeswehr Hamburg, mehrere Stiftungen (u. a. SWP, Bertelsmann, Konrad Adenauer), BDI, DGB u. a. bei regelmäßigen thematischen Netzwerktreffen mitwirken.⁶ Das METIS-Institut und das Hamburger Institut für maritime Sicherheit erstellen zudem Kurzstudien zu sicherheitspolitisch relevanten Themen.

Das Referat „Zukunftsanalyse“ im Planungsamt besteht seit elf Jahren. Dass die Bundeswehr auf diesem Feld über die längste Tradition verfügt, ist schlichtweg dem enorm langen Planungszyklus von Streitkräften geschuldet. Hier geht es um Langzeitbetrachtungen, darum, Signale besser zu verstehen. Die strategische Vorausschau der Bundeswehr beginnt breit, ist aber insgesamt anwendungsorientiert. Mit der „Stra-

tegischen Vorausschau für die Bundeswehr“ legte der Abteilungsleiter Planung im BMVg, Generalleutnant Erhard Bühler, im Februar 2017 erstmals eine Langfristperspektive bis 2040 vor, die mögliche Entwicklungen und zukünftig benötigte Fähigkeiten beschreibt.

Die Methoden der Zukunftsanalyse im Verteidigungsressort ähneln denen der KFE (z. B. Delphi-Methode, Szenariotechnik, Roadmapping, Zukunftswerkstätten). Das Referat ist interdisziplinär angelegt mit Experten aus sieben Kernbereichen mit jeweils angedockten Netzwerken. Der regelmäßige Austausch auf Tagungen und in verschiedenen Netzwerken mit Menschen aus verschiedenen Fachgebieten, Kulturen und Weltregionen ist elementar für den permanenten Perspektivenwechsel.

Auswärtiges Amt: Hier befassen sich zwei Referate in der seit 2015 wachsenden Abteilung „S“ (Krisenprävention, Stabilisierung, Konfliktnachsorge und humanitäre Hilfe) explizit mit dem systematischen Blick in die Zukunft: S06 mit strategischer Vorausschau und S04 mit Krisenfrüherkennung.

S04 baut seit 2016 ein KFE-Instrumentarium auf. Das computergestützte Analysesystem speist sich bisher aus 41 Datenbanken (z. B. Weltbank, *Stockholm International Peace Research Institute* [SIPRI], Wetterdienste, Medien) und soll bis Ende des Jahres aufgebaut sein. Indikatoren in den Bereichen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft sind z. B. Status und Schutz der Menschenrechte, politische und gesellschaftliche Partizipation, Armutsquote, Migrationsdruck, Preis- und Wirtschaftsentwicklung oder soziale Ungleichheit einschließlich ethnischer, religiöser und geschlechtsspezifischer Indikatoren.

Die Erkenntnisse gehen an die eigene Abteilung S und weitere Adressaten im AA. In der vierteljährlich tagenden AG Früherkennung (FE) sind alle außen- und sicherheitspolitischen Kernressorts vertreten.

S06 liefert bedarfsorientiert z. B. an Länderreferate, aber auch an Botschaften Konflikt- und Akteursanalysen, alternative Zukunftsszenarien und Handlungsoptionen. Die Zeithorizonte dabei betragen mehrere Jahre.

Ein sogenannter *Focal Point* für die Schutzverantwortung (*Responsibility to Protect*) wurde

im Auswärtigen Amt 2012 eingerichtet und später der Abteilung S zugeordnet. Die deutsche Frühwarnung vor drohenden Massenverbrechen stützt sich auf die zur Verfügung stehenden Instrumente der KFE wie Berichte der Auslandsvertretungen, der UN und ihrer Sonderbeauftragten, auf die KFE-Berichte des BND und das neue Referat S04.

Das Krisenreaktionszentrum (KRZ) blickt und reagiert auf Krisen weltweit, um deutsche Staatsbürger bei Gefahr schützen zu können. Hier geht es nicht um politische Krisenfrüherkennung und -prävention, sondern um bestmögliche Vorsorge für den Krisenfall durch Reisewarnungen, Planung von Schutzmaßnahmen und Evakuierungsoperationen (personenbezogene Krisenprävention und -reaktion). Dem KRZ zugeordnet sind die verschiedenen Fähigkeiten der Ressorts, darunter auch THW, BKA-Verhandlungsgruppe. Das KRZ gilt als gutes Beispiel eines klaren Verständnisses vorhandener Kapazitäten und Fähigkeiten. Krisenunterstützungsteams unterstützen lageunabhängig die Vorsorgeplanung.

Bundesnachrichtendienst: Zentrales Hilfsmittel der nachrichtendienstlichen Vorausschau sind länderbezogene KFE-Analysen, die der BND unter Zuarbeit anderer Ressorts in einem Turnus von zwölf bis 18 Monaten erstellt. Sie sollen die Konfliktstruktur eines Landes erfassen, auf Eskalationsmomente hinweisen, auch Resilienzfaktoren berücksichtigen und die politische Entscheidungsfindung unterstützen. Sie werden im „Krisenvorsorgeinformationssystem“ auch der Bundesregierung zur Verfügung gestellt. Als Basis kurzfristiger Früherkennung fungieren die zweimal im Monat erscheinenden, allerdings geheimen *Intelligence & Warning-Meldungen* des BND.

Bundesakademie für Sicherheitspolitik (BAKS): Seit 2014 dient die BAKS als Plattform für die Weiterbildung und die Vernetzung im Bereich der strategischen Vorausschau. Wo schätzungsweise 200 verschiedene Organisationseinheiten mit Zukunftsanalyse zu tun haben, soll die BAKS den notwendigen *Whole of Government*-Ansatz auf diesem Feld fördern. An den Methodenseminaren sind Referatsleiter aller Ressorts beteiligt. Beim jährlichen, in Kooperation mit wechselnden Ministerien veranstalteten Konferenz- und Werkstatttag des Netzwerks

„Strategische Vorausschau in der Praxis“ kommen an der BAKS Dutzende Foresight-Experten aus fast allen Bundesministerien und nachgeordneten Behörden zusammen, um Erfahrungen und Forschungsergebnisse auszutauschen.

Insgesamt sind die Ressorts in Sachen Vorausschau noch recht unterschiedlich aufgestellt. Bei manchen gibt es dazu noch keine Organisationseinheit, andere sind im Aufbau begriffen. Oft stehen nur zwei, drei Mitarbeiter für die Aufgabe zur Verfügung. Das Zukunftsanalysereferat des Planungsamtes mit seinen zehn Mitarbeitern gilt als Unikat.

Aufseiten der Bundeswehr wird bei der strategischen Vorausschau ein grundsätzlicher Wandel der Denkweise beobachtet: Bisher waren Analysen und Reaktionen auf das mutmaßlich Wahrscheinliche gerichtet. Besser sei es, erst nach Möglichkeiten, dann nach dem Gefahrenpotenzial und dann erst nach der Wahrscheinlichkeit zu sehen.

Vorausschauexperten weisen darauf hin, dass es in Deutschland reichhaltige, aber kaum genutzte Vorausschaupotenziale gebe

Vorausschauexperten weisen darauf hin, dass es in Deutschland reichhaltige, aber kaum genutzte Vorausschaupotenziale gebe. So die seit 25 Jahren erfolgreiche Foresight-Ertüchtigung durch das Büro für Technikfolgenabschätzung (TAB) beim Bundestag. Oder im Bereich des Bildungs- und Forschungsministeriums, wo sehr viele reichhaltige Foresight-Studien zu diversen Politikfeldern vorhanden und im Netz zugänglich seien.

Auf der Ebene Krisenfrüherkennung findet im Rahmen der Arbeitsgruppe Früherkennung ein regelmäßiger Austausch zwischen AA, BMVg, BMZ, BMI und BKA auf den Ebenen Referatsleiter (vierteljährlich) und Abteilungsleiter (halbjährlich) statt. Die Leitlinien „Krisen verhüten, Frieden fördern“ kündigen für die Zukunft eine anlassbezogene oder mindestens alle sechs Monate tagende „Ressortrunde Krisenfrüherkennung – *Horizon Scanning*“ an, die gemeinsame Lageeinschätzungen zu potenziellen Krisen fördern soll.

Vernetzungen, Austauschformate und Weiterbildung über die Ressortgrenzen hinaus und unter Einbeziehung von Thinktanks, Stiftungen, Verbänden etc. haben in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Bisher noch unterschiedliche Verständnisse von Vorausschau und Früherkennung können dabei angeglichen oder zumindest kompatibel gemacht werden. Die BAKS bietet hierbei eine zentrale Plattform.

In der Regel ist der Tagesbetrieb mit seinen wachsenden Aufgaben so absorbierend, dass für den systematischen Blick in die Zukunft kaum bis gar keine Zeit bleibt

Institutionelle Orte einer ressortübergreifend integrierten KFE und einer strategischen Vorausschau sind jedoch offenbar nicht in Sicht. Die Vermutung drängt sich auf, dass diese Lücke das gewünschte frühere, entschiedener, substantielle politische Handeln vor allem im Bereich der operativen und kurzfristigen Krisenprävention eher erschwert.

Knackpunkt: Von der Analyse zu den Entscheidungsträgern

Der Übergang von der Theorie zur politischen Praxis der Politikplaner und Entscheidungsträger in Exekutive und Legislative – die Kluft zwischen *early warning* und *early action* –, das sind die neuralgischen Punkte.

Als jemand, der schwerpunktmäßig seit 1994 im Bundestag und seit 2009 in seinem Umfeld mit internationaler Krisenbewältigung befasst ist, sind mir vielfältige Faktoren, Zwänge, Interessen und Mentalitäten begegnet, die politische Aufmerksamkeit und Weitsichtigkeit, Krisensensibilität, strategisches Denken und damit das beschworene frühere Handeln erschweren, manchmal auch blockieren.

Das allgemein bekannte „Kassandra-Syndrom“, wonach wahrheitsgemäße Warnungen von kompetenten, gemeinwohlorientierten Warnern regelmäßig von inkompetenten, auf kurzfristige Vorteile fixierten Entscheidungsträgern ignoriert werden, stellt allerdings eine unzulässige Verkürzung dar. Die Wirklichkeit ist um einiges komplizierter.

- Das doppelte Ressourcenproblem: Vorausschau, strategisches Denken und Früherkennung gibt es nicht zum Nulltarif, sie brauchen ausreichend Personal, Zeit, Raum und Geld. In der Regel ist in den Ressorts der Tagesbetrieb mit seinen wachsenden Aufgaben so absorbierend, dass für den systematischen Blick in die Zukunft kaum bis gar keine Zeit bleibt. Die Dauererfahrung vom Dringenden als Feind des Wichtigen.
- Früheres Handeln – *early action* – braucht Handlungsoptionen und ist immer mit Ressourceneinsatz verbunden. Diese sind meist knapp und in Fällen ohne akuten Handlungsdruck schwerer verfügbar.
- Strategeschwäche: Über viele Jahre habe ich primär beim Kanzleramt oder beim Auswärtigen Amt eine regelrechte Abwehrhaltung gegenüber Strategieentwicklungen erlebt. Die einen begründeten die Notwendigkeit eines „Fahrens auf Sicht“ mit den galoppierenden Wechselfällen der internationalen Politik und dem Aufwand einer ressortübergreifenden Strategieentwicklung, die in keinem sinnvollen Verhältnis zum Orientierungsertrag einer Strategie stehe. Für andere Spitzenpolitiker schien Strategieentwicklung offenbar als unzulässige Einschränkung der Handlungsfreiheit von „Männern, die Geschichte machen“, zu gelten. Demgegenüber steht in der sicherheitspolitischen Community seit Jahren die Forderung nach Strategieentwicklung immer ganz vorn.
- Erreichbarkeit von Entscheidungsträgern: Politische Akteure und Entscheidungsträger agieren in der Regel in einer Mühle von Themen, Anforderungen, Terminen, Interessen. Angesichts dieser Konkurrenz um Aufmerksamkeit durchzudringen, ist per se schwierig – zumal bei Themen, wo kein akuter Handlungsdruck besteht, aber gegebenenfalls ein Rattenschwanz an Folgeaufgaben droht.
- Um Entscheidungsträger zu erreichen, kommt es bei der KFE umso mehr auf die Quellenglaubwürdigkeit (beispielhaft die *International Crisis Group*), das Verhältnis zwischen Analysten und Entscheidungsträgern und eine Orientierung an den Bedürfnissen der Entscheidungsträger an. Warnungen

müssen möglichst klar und spezifisch sein, Empfehlungen dürfen nicht als völlig unrealistisch angesehen und damit abgetan werden können.

- Individuelle und kollektive WahrnehmungsfILTER in Form von Verdrängung, Nicht-wahrhaben-Wollen, Wunschdenken und Realitätsverleugnung. Beim deutschen Afghanistaneseinsatz erlebte ich solche WahrnehmungsfILTER auf der politischen Ebene besonders intensiv und ernüchternd: jahrelange Abwehr von Warnungen, Schönrederei, Realitätsverlust, erst Aufbau-, dann Abzugsillusionen, bis heute andauernde Verweigerung von Wirkungsanalysen. Hier kamen politische Interessenlagen (Vorrang von Bündnisloyalität und innenpolitischer Opportunität), mangelnde Fehlerkultur und Abwehrhaltungen gegenüber unangenehmen Wahrheiten, aber auch Überforderung durch ein hochkomplexes Konfliktgemenge zusammen.
- In militärablehnenden Kreisen sind Wahrnehmungsmuster verbreitet, für die Bedrohungspotenziale seitens des Westens im Vordergrund stehen und Bedrohungen durch andere Akteure, damit auch die Herausforderung Gefahrenabwehr, kaum eine Rolle spielen.
- Partei- und akteursübergreifend ist ein Wahrnehmungsmuster verbreitet, das nur Fehler der anderen, aber nicht die eigenen wahrnimmt. Sinnvolle Vorausschau und Früherkennung sind aber zwingend auf die selbstkritische Perspektive angewiesen.
- Entscheidungsträgern sollte es um die Menschen, die Sache und das Gemeinwohl gehen. Realiter geht es oftmals auch um Partei- und Gruppeninteressen, um persönliche Karriere- und Machtinteressen. Von einzelnen Ministern und ihrem Umfeld heißt es, ausschlaggebendes Kriterium für bestimmte Positionierungen und Aktionen sei, dass der Chef gut dastehe. Verhinderte Krisen und Konflikte sind unsichtbare Erfolge, die in der Regel wenig Aufmerksamkeit und Meriten bringen. Engagement in Früherkennung und Vorausschau bringt parteitaktisch eher keine Vorteile.
- Wo hektische Tagespolitik dominiert, wie in Teilen des Bundestages, haben es Früher-

kennung, Vorausschau und strategisches Denken besonders schwer. Umso wichtiger sind Räume und Zeiten für Vorausschau und Früherkennung. Der Unterausschuss „Zivile Krisenprävention“ verwandte in der vorigen Legislaturperiode die letzte halbe Stunde seiner Sitzungen auf weniger beachtete Konfliktregionen, um dadurch in der Bundesregierung Aufmerksamkeit auf blinde Flecken der KFE zu lenken. So manches Länderreferat war ausgesprochen dankbar dafür.

Nebelscheinwerfer anstellen

Im dichter werdenden Nebel der Zukunft allein auf Sicht zu fahren wäre verantwortungslos. Ein intelligenter Autopilot steht nicht zur Verfügung. Was es an Orientierungshilfe gibt, sollte aber bestmöglich genutzt und weiterentwickelt werden. Deutschland hat hier einen erheblichen Nachholbedarf gegenüber anderen Staaten.

- Es braucht mehr gemeinsame Sprache, eine verbesserte Dialogfähigkeit und einen Vorausschauverbund der Ausbildungseinrichtungen des Bundes.

Wo Denken auf Vorrat gefragt ist, hilft ein Zwei-Personen-Referat nicht viel weiter

- Die Organisationseinheiten für Vorausschau und KFE benötigen unbedingt eine Personal- und Finanzausstattung, die sie zu wirksamer Arbeit befähigt und es nicht bei Symbolpolitik belässt. Wo Denken auf Vorrat gefragt ist, hilft ein Zwei-Personen-Referat nicht viel weiter.
- Gestärkt werden sollten Verbindungsinstanzen zwischen den Ressorts. Sinnvoll wären gemeinsame Plattformen für bestimmte Prozesse. Empfohlen wird, unterschiedliche Perspektiven heranzuziehen, z.B. ressortübergreifende Trendlandschaften aus Sicht verschiedener Ressorts nebeneinanderzulegen.
- Die Leitlinien der Bundesregierung zur Krisenverhütung und Friedensförderung erklären so deutlich wie nie zuvor: „Die Vermeidung von Krieg und Gewalt in den internationalen Be-

ziehungen, die Verhinderung von Völkermord und schweren Menschenrechtsverletzungen [...] gehören zur deutschen Staatsraison.“⁷ Dieses kategorische Bekenntnis zur Schutzverantwortung muss sich auch in ihrer Operationalisierung niederschlagen, angefangen bei einem wirksamen Frühwarnmechanismus. Zu bezweifeln ist, dass die bisherige Ausgestaltung des deutschen *Focal Points* für die Schutzverantwortung ausreicht.

- Ich weiß um die Vielzahl periodisch erscheinender Regierungsberichte, die im Bundestag oft nur noch minimale Pflichtaufmerksamkeit finden. Trotzdem wäre ein jährlicher, vom Bundestag zu debattierender Vorausschaubericht nach finnischem Vorbild⁸ ein wichtiger Schritt – als Brücke aus der wichtigen Vorausschau-Community zur Politik und Öffentlichkeit.
- Einhergehen müsste eine solche Berichterstattung allerdings mit einem gewissen Kulturwandel: Unangenehme Ergebnisse müssen offen benannt werden können. Im Fall des Jahresberichts des Wehrbeauftragten ist das seit Jahren gelungen und akzeptiert.
- Vorausschau und Krisenfrüherkennung, zumal von Institutionen der staatlichen Gefahrenabwehr, richten ihren Fokus naturgemäß auf Risiko- und Bedrohungsfaktoren und Worst-Case-Szenarien. Das ist so notwendig wie tückisch. Gerade beim heutigen Blick in die Zukunft kann einem angst und bange werden. Die Studie „Das Paradox des Fortschritts“ des *US National Intelligence Council*⁹ mit ihren fünf globalen Megatrends illustriert das: Der Problem-Himalaja wächst und wächst, die Wege zu seiner Bezwingung sind kaum sicht-

bar. Da liegen Reaktionen von Zukunftsangst, Verdrängung und Flucht wahrlich nahe.

- Um nicht ungewollt Zukunftslosigkeit und Ohnmacht zu schüren, um nicht nur Krisen zu verhüten, sondern auch Frieden zu fördern und begründet Mut zu machen, brauchen Vorausschau und KFE den systematischen Blick auch auf Chancen, auf konstruktive Ansätze, Prozesse, Akteure. „Suchet den Frieden“ gilt auch hierfür.
- Früherkennung und Vorausschau sollen die deutschen Beiträge zu internationaler Krisenverhütung und Friedensförderung wirksamer machen. Da reicht es nicht, dass dies den meisten Bürgerinnen und Bürgern gesinnungsmäßig entgegenkommt und sympathisch ist. Es muss sich politisch auch mehr lohnen. Entscheidend dafür ist, dass das traditionell weitgehend unsichtbare Politikfeld der Krisenprävention und Friedensförderung endlich professionell sichtbar gemacht wird, dass gute Nachrichten aus diesem Feld nicht weiter laufend von den Bad News mit ihrem angeblich höheren Nachrichtenwert erschlagen werden.

1 Bundesregierung (2016): *Weißbuch zur Sicherheitspolitik und zur Zukunft der Bundeswehr*. Berlin, S. 50.

2 Ebd., S. 57.

3 Bundesregierung (2017): *Krisen verhindern, Konflikte bewältigen, Frieden fördern – Leitlinien der Bundesregierung*. Berlin, S. 111.

4 Ebd., S. 150.

5 Zur Vertiefung des Themas seien hier zwei Artikel aus der Tagespresse genannt: Münkler, Herfried (2018):

„Regieren wird sehr viel schwieriger werden“. In: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 12. Januar 2018;

Seliger, Marco (2018): „Vorher wissen, wo es knallt“. In: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 15. Februar 2018.

6 Als besonders innovativ erschien mir bei einer Präsentation das an diesem Netzwerk beteiligte Projekt „KFE durch Literatur“, das, angeregt durch den nigerianischen Literaturnobelpreisträger Wole Soyinka, an einem „Mapping von Emotionen“ arbeitet.

7 Bundesregierung (2017): *Krisen verhindern, Konflikte bewältigen, Frieden fördern – Leitlinien der Bundesregierung*. Berlin, S. 47.

8 Siehe http://vnk.fi/en/article/-/asset_publisher/hallituksen-tulevaisuuslonteon-1-osa-jaettu-ym-marrys-tyon-murroksesta [Stand: 5. Juni 2018].

9 Bausum, Christoph/Heinemann, Enrico/Schuler, Karin (2017): *Die Welt im Jahr 2035 gesehen von der CIA und dem National Intelligence Service – Das Paradox des Fortschritts*. [Übersetzung des Reports des National Intelligence Council (NIC): *Global Trends: Paradox of Progress*.] München.

Der Autor



Winfried Nachtwei, geb. 1946, arbeitete nach Wehrdienst und Studium von 1977 bis 1994 als Lehrer am Gymnasium Dülmen. Von 1994 bis 2009 war er Mitglied des Deutschen Bundestages, ab 2002 sicherheits- und abrüstungspolitischer Sprecher der Grünen-Fraktion. Er ist Ko-Vorsitzender des Beirats Zivile Krisenprävention beim Auswärtigen Amt, Mitglied im Beirat Innere Führung/BMVg, Vorstand der Deutschen Gesellschaft für die Vereinten Nationen, Mitglied in der AG „Gerechter Friede“ von *Justitia et Pax* und im Beirat der Katholischen Friedensstiftung sowie

2015 Leiter der Kommission „G36 im Einsatz“. www.nachtwei.de

DIE NEUE UNBERECHENBARKEIT WARUM DEUTSCHLAND EINE SICHERHEITSSTRATEGIE BRAUCHT

Autor: James D. Bindenagel

Die Staatsraison der Bundesrepublik Deutschland leitet sich aus dem Gebot der Achtung und des Schutzes der Menschenrechte in Artikel 1 des Grundgesetzes ab. Der globale und sicherheitspolitische Kontext, innerhalb dessen dieser Grundsatz zur Anwendung kommt, befindet sich gegenwärtig erneut in einem Umbruch. Mit dem rasanten technologischen Fortschritt steht die Geschichte der Kriegführung ein weiteres Mal an der Schwelle zu einem neuen Kapitel: Zwischen russischen Aggressionen, chinesischem Nationalismus und anhaltenden Unruhen im Nahen Osten sind die Rahmenbedingungen und Anforderungen moderner Kriegführung derzeit in einem grundlegenden Wandel begriffen. Die Verbreitung von Waffensystemen nimmt rapide zu, nichtstaatliche Akteure sind zunehmend im Besitz von hoch entwickelten Waffen wie Panzerabwehrraketen und tragbaren Flugabwehrraketensystemen, die Diffusion von Informationstechnologien verändert die öffentliche Transparenz und die Durchführung von Militäreinsätzen. Zwischen den technischen Neuerungen in der Waffenentwicklung durch Digitalisierung und Robotertechnik und dem sprunghaften Anstieg in der Verbreitung hoch entwickelter Waffen- und Informationssysteme befinden sich die Verfahrensweisen und Wirkprinzipien militärischen Engagements dementsprechend in einem fundamentalen Umbruch.

Die neuen technologischen Entwicklungen bringen freilich ein ganzes Bündel neuer Herausforderungen mit sich. Ganz besonders gilt dies im Hinblick auf Drohnen, die im Zentrum vieler Debatten über die Zukunft militärischer Interventionen stehen. Die Vorteile unbemannter Kampfgeräte wie die vergleichsweise geringen Kosten, das reduzierte Risiko für Einsatztruppen und die Möglichkeit einer zielgerichteten und dadurch häufig hochgradig effizienten Intervention lassen sich nicht von der Hand weisen. Nicht umsonst wird die neue Generation militärischer Robotertechnik vielfach als natürliche Weiterentwicklung aller bisherigen militärischen Technologien angesehen.

Abstract

Der technologische Fortschritt wird die zukünftige Kriegführung erheblich beeinflussen. Dabei zeichne sich, so James D. Bindenagel, bereits heute ab, dass, entgegen vielen Hoffnungen, keineswegs die Eskalationsgefahr in bewaffneten Konflikten durch den Einsatz von Robotern und künstlicher Intelligenz verringert wird. Die Tendenz zum Äußersten (von Clausewitz) werde auch auf dem modernen Gefechtsfeld militärische Auseinandersetzungen charakterisieren, sodass die moderne Kriegführung mit ihren hochtechnologischen Mitteln „eher noch blutiger, ethisch problematischer und insgesamt unberechenbarer“ zu werden droht. Hinzu kommt die stetig steigende Komplexität der internationalen Beziehungen im 21. Jahrhundert. Insbesondere die immer weiter auseinanderklaffende Lücke zwischen dem althergebrachten humanitären Völkerrecht und den Einsatzmöglichkeiten moderner Kriegstechnologien gelte es schleunigst zu schließen, um rechtliche Herausforderungen und ethische Grauzonen zu minimieren und dennoch gleichzeitig sicherheitspolitischen Bedrohungen effektiv entgegenzutreten zu können.

Dazu bedarf es dem Autor zufolge zwingend einer langfristigen und kohärenten Sicherheitsstrategie, welche die Bundesrepublik Deutschland jedoch seit Jahren vermissen lässt. Auch im Hinblick auf den neuen Isolationismus der Trump-Administration sieht Bindenagel Deutschland als „politisches und geografisches Herz Europas“ in der Pflicht, mit einer solchen – auf breitestmöglichem Konsens fußenden – Strategie in der EU vorwegzugehen, um der Staatsraison der Bundesrepublik Deutschland, dem Schutz und der Achtung der Menschenwürde, auch zukünftig national und international Geltung zu verleihen.

Zwischen technischen Problemen, rechtlichen Herausforderungen und ethischen Grauzonen

Dennoch gehören unbemannte Kampfsysteme und besonders das sogenannte *targeted killing* zu den vielleicht problematischsten Aspekten moderner militärischer Konfliktausprägung. Von den strategischen Gefahren der Entfremdung lokaler Zivilbevölkerungen und alliierter Regierungen über das von Jacquelyn Schneider und Julia Macdonald jüngst umfassend untersuchte Misstrauen von Bodentruppen gegenüber unbemannter Luftunterstützung bis hin zur größeren Anfälligkeit für Fehlentscheidungen und Kollateralschäden durch den fehlenden Gesamtüberblick über die Situation am Boden ziehen die neuen Technologien eine Vielzahl von Problemen nach sich.¹ Während es sich bei solchen und ähnlichen Herausforderungen in erster Linie um praktische, technische und zum Teil auch strategische Fragestellungen handelt, liegt die vielleicht wichtigste Herausforderung unbemannter Kampfgeräte und neuer Waffensysteme jedoch woanders: in der Frage nach Zurechenbarkeit, völkerrechtlicher Einbettung und

Die sich abzeichnende Entpersonalisierung militärischer Intervention schafft erhebliche rechtliche Unsicherheiten und ethische Dilemmata

den grundsätzlichen rechtlichen Rahmenbedingungen beim Einsatz neuer, hoch technisierter Kampfsysteme.

So geben etwa der Sammelband *Drones and the Future of Armed Conflict* von David Cortright, Rachel Fairhurst und Kristen Wall² oder Avery Plaws umfassende Analyse *The Drone Debate*³ einen detaillierten Überblick über die komplexen juristischen, strategischen und ethischen Problemlagen, die sich aus den neuen Technologien ergeben. Zusammen mit anderen Entwicklungen wie teilautonomen Waffensystemen schafft die sich abzeichnende Entpersonalisierung militärischer Intervention durch Drohnen und Robotertechnik

erhebliche rechtliche Unsicherheiten und ethische Dilemmata. Insbesondere Fragen von Verantwortlichkeit, legislativen Zuständigkeiten und der Anwendbarkeit der bisherigen Gesetzgebung zur Regulierung von Militäreinsätzen werden mit den neuen Technologien zunehmend diffus.

In einem *Foreign Affairs*-Artikel argumentierte Paul Scharre jüngst, dass Drohnen und Robotereinsätze trotz ihrer erheblichen Beschränkungen die Kriegführung der Zukunft entscheidend prägen und die Entwicklung besserer Drohnen die meisten der durch sie hervorgerufenen Probleme lösen werde.⁴ Durch Fortschritte auf technischer Ebene lassen sich die massiven rechtlichen und ethischen Problematiken jedoch nicht beheben. Stattdessen nimmt die Dringlichkeit der vielfach neu aufgeworfenen Fragen in strategischer, juristischer, humanitärer und völkerrechtlicher Hinsicht eher noch weiter zu, je leistungsfähiger die neuen Waffensysteme werden. Welche Implikationen ergeben sich aus der Entgrenzung von Kriegsgebieten durch die geografische Verlagerung von Angriffen und die Durchführung über multiple Nationalgrenzen hinweg? Wie lässt sich die rechtliche Zurechenbarkeit von Drohnen und teilautonomen Waffensystemen regeln? Wann und in welchem Maße könnte das derzeit außerhalb jeglicher Rechtsnorm liegende *targeted killing* gerechtfertigt sein? Und wer entscheidet über die Entsendung, Legitimität und Reichweite von transnationalen Drohneinsätzen? Diese und viele weitere Fragen bedeuten eine Unsicherheit erheblichen Ausmaßes, was die unmittelbare Zukunft und die weiteren Perspektiven globaler Sicherheitspolitik und militärischer Intervention angeht.

Außenpolitische Strategie in der Komplexität des 21. Jahrhunderts

In der Folge bedeutet all dies, dass die Entwicklung neuer Waffen in Kombination mit veränderten Bedrohungslagen massiv dazu beiträgt, die Komplexität des internationalen Sicherheitsumfeldes weiter zu erhöhen und

die Navigation in globalen Sicherheitsangelegenheiten noch unberechenbarer zu machen. Dies bedeutet für die Bundesrepublik vor allem eines: Je unberechenbarer die geopolitische Ausgangslage auch durch den Wandel der technischen Voraussetzungen wird, desto unzulänglicher wird die weitgehend von einem *Case-by-Case*-Vorgehen charakterisierte deutsche Außenpolitik, die häufig eher durch ihren Improvisationscharakter geprägt scheint als durch kohärentes strategisches Denken. Die Zukunft der Kriegführung bringt völlig neue Herausforderungen mit sich – und auch die Bundesrepublik wird sich gezwungenermaßen darauf vorbereiten müssen. Um der wachsenden Komplexität sicherheitspolitischer Fragestellungen effektiv begegnen zu können, wird eine langfristige, übergeordnete Sicherheitsstrategie spätestens jetzt unumgänglich.

Besonders deutlich wird die Relevanz dieser Frage anhand des Kampfes gegen den Islamischen Staat (IS), der – neben der Entwicklung neuer Waffensysteme und neuer Drohnentechnologie – herkömmliche Sicherheitsstrategien von einer völlig anderen Seite herausfordert. Für Angriffe durch den IS als nichtstaatlichen Akteur verlieren Nationalgrenzen ebenfalls gänzlich an Bedeutung, wodurch rechtliche Rahmenwerke zur Legitimation von Gegenangriffen und das Recht auf nationalstaatlich gedachte Verteidigung, wie sie generell im Rahmen der UN-Konvention geregelt werden, nicht mehr greifen. Analog einer von Grund auf veränderten Bedrohungslage reagieren staatliche Akteure im Rahmen der Entwicklung neuer militärischer Instrumente mit ebenfalls veränderten Taktiken und stoßen dabei auf vielerlei rechtliche und strategische Unklarheiten. Der Kampf gegen den internationalen Terrorismus verdeutlicht damit umso mehr, dass bestehende rechtliche Rahmen und Prinzipien internationaler militärischer Interventionen zur Gewährleistung moderner Sicherheitsanforderungen nicht mehr genügen.

Der sich verändernde Charakter internationaler Konflikte durch die Verwendung neuer Technologien macht eine entsprechende nationale und internationale Debatte dringend

erforderlich. Es bedarf eines neuen, stabileren rechtlichen Rahmens, um den Herausforderungen aus der Kombination von Bedrohungen durch nichtstaatliche Akteure und dem

Die Zukunft der Kriegführung bringt völlig neue Herausforderungen mit sich – und auch die Bundesrepublik wird sich gezwungenermaßen darauf vorbereiten müssen

in vielerlei Hinsicht ambivalenten Einsatz von Robotertechnologien, Drohnen und anderen grenzübergreifenden Technologien – wie etwa Cybertechnologien – begegnen zu können. Dazu muss einerseits die Frage der Aufrüstung und der Schaffung von internationalen Abkommen zur Begrenzung der Entwicklungen von Waffensystemen wie Streubomben eingehend diskutiert werden. Gerade durch die ernst zu nehmenden ethischen und humanitären Dilemmata der neuen Waffen und die vielfachen, in ihrer Gänze derzeit noch gar nicht absehbaren zukünftigen Folgen der neuen Waffentechnologien, die bis hin zu humanitären Katastrophen reichen können, wird es dringend notwendig, das humanitäre Völkerrecht im Hinblick auf die Zukunft der globalen Kriegführung anzupassen. Andererseits müssen im Rahmen einer zukunftsweisenden sicherheitspolitischen Debatte auch die sich verändernden Bedrohungen anerkannt und gleichzeitig die neuen militärischen Instrumente und Technologien zu deren Bekämpfung einbezogen werden.

Überwindung sicherheitspolitischer Defizite für eine langfristige Strategie

All diese Aspekte müssen in einen langfristigen, übergeordneten sicherheitspolitischen Ansatz integriert werden. So oder so werden die diversen Herausforderungen in der Folge des technologischen Fortschritts und der neuen, hoch technisierten Kriegführung mittel- bis langfristig freilich kaum abnehmen. Die Zukunft der militärischen Konfliktaustragung sieht anders aus als ihre Vergangenheit, und wir werden uns auf diesen

Wandel einstellen müssen. Um die wachsende sicherheitspolitische Unberechenbarkeit und unvorhergesehene Entwicklungen auch durch neue Waffen und Technologien zu bewältigen, benötigt Deutschland einen strategischen Blick in die Zukunft. Seit dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts vom 12. Juli 1994 ist es der Bundesrepublik Deutschland möglich, auch Truppen außerhalb von NATO-Gebieten zu entsenden, sofern diese mit einem Bundestagsmandat ausgestattet sind. Im gegenwärtigen Kontext einer veränderten technologischen Ausgangslage und neuer sicherheitspolitischer Rahmenbedingungen ist es nun am Bundestag, politische Grundsätze hinsichtlich des zukünftigen deutschen militärischen Engagements in Übereinstimmung mit Artikel 1 Absatz 1 des Grundgesetzes zu definieren.

Die sicherheitspolitischen Inkohärenzen zwischen den politischen Eliten und der breiten Öffentlichkeit müssen überwunden werden

Um das Ziel eines langfristigen strategischen Ansatzes erreichen zu können, der für das Management neuer Herausforderungen nötig ist, müssen jedoch vorab die massiven Lücken in der deutschen Strategiekultur geschlossen werden. Dazu wird die Bundesrepublik eine doppelte Strategie verfolgen müssen: Erstens müssen die sicherheitspolitischen Inkohärenzen zwischen den politischen Eliten und der breiten Öffentlichkeit überwunden werden, um einen tragfähigen gesamtgesellschaftlichen Konsens herzustellen. Denn während führende Politiker die internationale Verantwortung Deutschlands bekräftigen, wissen beispielsweise 69 Prozent der Deutschen nicht, warum sich die Bundesrepublik am Einsatz im Mali beteiligt.⁵ Zweitens muss ein umfassender nationaler Sachverständigenprozess zwischen Außenpolitik- und Sicherheitsexperten aus der Wissenschaft, den Ressourcen des BKA, des BND und anderer relevanter Einrichtungen sowie den zu-

ständigen Ministerien und dem Kanzleramt geschaffen werden, um auf dessen Grundlage Strategien für die Zukunft im Hinblick auf zahlreiche Fragen – von chinesischen und russischen Aggressionen über den afrikanischen Strukturwandel bis hin zu nuklearer Proliferation, dem Iran und der MENA-Region – zu entwickeln. Eine solche langfristig gedachte Sicherheitspolitik muss dabei eng an europäischen Sicherheitsinitiativen orientiert sein und ließe sich etwa mit dem Europäischen Verteidigungsfonds und mit der Ständigen Strukturierten Zusammenarbeit (SSZ/PESCO) verknüpfen.

Keine gesamteuropäische Sicherheitsstrategie ohne eine deutsche

In der Ära Trump'scher isolationistischer Politik und zunehmender Gleichgültigkeit gegenüber Europa vonseiten des traditionell wichtigsten Verbündeten kann die EU nur dann eine eigene kohärente Sicherheits- und Verteidigungspolitik entwickeln, wenn Deutschland als das politische und geografische Herz Europas in dieser Hinsicht vorweg ebenfalls eine klare Strategie vorlegt. Ohne eine klare deutsche Richtung in der Sicherheitspolitik ist PESCO zum Scheitern verurteilt. Der Europäische Verteidigungsfonds wird nur zur Finanzierung marginaler Kapazitäten nutzbar sein. Die französischen Interventionskräfte werden voraussichtlich auch weiterhin autonom und ohne Einbeziehung in europäische Strukturen agieren. Europa wird weiter ins Wanken geraten.

Deutschland ist nun aufgefordert, im Rahmen europäischer Strukturen eine klare Haltung zu zeigen, Verantwortung zu übernehmen und an der Seite seiner europäischen Partner eine Führungsrolle einzunehmen. Damit dies gelingt, benötigt das Land eine mutige strategische Vision, um Demokratie, Frieden und Wohlstand in Europa zu erhalten. Deutschland braucht jetzt eine nationale Sicherheitsstrategie, auf die die europäische Gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik aufbauen kann. Dazu müssen nationale Interessen und mögliche Bedrohungen ebenso

wie Mittel und Instrumente zum Schutz dieser Interessen identifiziert werden, wie dies im Weißbuch der Bundesregierung von 2016 erstmals in Ansätzen geschehen ist.

Der technologische Fortschritt wird die moderne Kriegführung nicht in ein sauberes, unproblematisches und risikoarmes Ingenieursmanöver transformieren, sondern aller Wahrscheinlichkeit nach eher noch blutiger, ethisch problematischer und insgesamt unberechenbarer machen. Gerade der Einsatz von Robotern und künstlicher Intelligenz wird für mehr ethische und legale Grauzonen sorgen und vor allem auch einen weiteren Unsicherheitsfaktor bei der Einschätzung internationaler Bedrohungslagen und der Formulierung nationaler Sicherheitsstrategien bedeuten. Die Folgen dieser technischen Entwicklungen sind in ihrer Gänze derzeit noch gar nicht absehbar. Umso wichtiger ist es, ihre zukünftigen strategischen Auswirkungen im Blick zu behalten. Um auf diese veränderten Umstände reagieren zu können und effektiv mit den Unsicherheiten, ethischen Herausforderungen und rechtlichen Fragen umgehen zu können, die sich daraus ergeben, benötigen Deutschland und Europa dringend eine übergeordnete kohärente und zukunftsweisende Sicherheitsstrategie, die auf Artikel 1 des Grundgesetzes fußt und sie in die Lage versetzt, flexibel und effizient auf unterschiedlichste Problemkonstellationen und Szenarien zu reagieren.

1 Schneider, Jacqueline/Macdonald, Julia (2017): „Why Troops Don't Trust Drones – The ‚Warm Fuzzy‘ Problem“. <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2017-12-20/why-troops-dont-trust-drones> [Stand: 5. Juni 2018].

1 Cortright, David/Fairhurst, Rachel/Wall, Kristen (Hrsg.) (2015): *Drones and the Future of Armed Conflict – Ethical, legal, and strategic implications*. Chicago.

3 Plaw, Avery (2016): *The Drone Debate – A Primer on the US use of unmanned aircraft outside of conventional battlefields*. Lanham, Boulder, New York.

4 Scharre, Paul/Schneider, Jacqueline/Macdonald, Julia (2018): „Why Drones are Still the Future of War – Troops will Learn to Trust Them“. <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2018-02-15/why-drones-are-still-future-war> [Stand: 5. Juni 2018].

5 Körber Stiftung (2017): „The Berlin Pulse – German Foreign Policy in Perspective.“ https://www.koerberstiftung.de/fileadmin/user_upload/koerber-stiftung/redaktion/berliner-forum-aussenpolitik/pdf/2017/The-Berlin-Pulse.pdf [Stand: 5. Juni 2018].

Der Autor

James D. Bindenagel ist Henry-Kissinger-Professor und Leiter des Center for International Security and Governance an der Universität Bonn. Er blickt auf rund 30 Jahre Erfahrung im diplomatischen Dienst der Vereinigten Staaten von Amerika zurück. Von 1996 bis 1997 war er US-Botschafter in Deutschland. Als maßgeblicher Diplomat verhandelte er die Entschädigung der NS-Zwangsarbeiter, die Washingtoner Prinzipien über die von Nationalsozialisten konfiszierten Kunstwerke und das Abkommen über den „Kimberley-Prozess“ zur Unterbindung des Handels mit sogenannten „Blutdiamanten“. James D. Bindenagel war mehrere Jahre stellvertretender Leiter eines amerikanischen Thinktanks und Vizepräsident der DePaul-Universität in Chicago.



JENSEITS VON KAFFEESETZLESEREI FORESIGHT ALS INSTRUMENT ZEITGEMÄSSER KRISENPRÄVENTION

Herr Dr. Reez, Sie sind Foresight-Beauftragter der Bundesakademie für Sicherheitspolitik. Was ist aus Ihrer Sicht das Charakteristische der strategischen Vorausschau?

Bei strategischer Vorausschau geht es, wie der Name schon andeutet, um Weitblick, Umsicht und Voraussicht. Auch das Wort „Vorsicht“ gehört übrigens zu diesem semantischen Feld. Man kann sich das Charakteristische – und zugleich den Mehrwert – von strategischer Vorausschau am besten anhand einer Geschichte veranschaulichen. Sicher kennen Sie die berühmte Szene in dem Film *TITANIC*, als die Kamera vom Ausguck der Matrosen aus – im Jargon der Seeleute auch „Krähennest“ genannt – über den sternenklaren Nachthimmel der Arktis schwenkt und dann riesige, sich hinter Nebelschwaden abzeichnende Eisberge einfängt. Die Geschichte der *Titanic*, die größte Schiffskatastrophe der jüngeren Geschichte, ist in mehrfacher Hinsicht ein Lehrstück in Sachen Foresight: Zum einen sieht man ja nur circa ein Siebtel des Eisbergs – der Rest ist nicht sichtbar, weil unterhalb der Wasseroberfläche. Die Frage ist: Welche Ausdehnung hat der Eisberg? Im übertragenen Sinn ist das exakt auch die Kernfrage von Foresight-Prozessen: Was kommt da auf uns zu? Wie sieht die ungewisse Zukunft, die sich nur in Umrissen (sogenannten *Weak Signals*) abzeichnet, aus? Worauf müssen wir uns einstellen?

Und in welcher Hinsicht noch?

Zum anderen ist die Tragödie der *Titanic* auch deshalb lehrreich, weil die Katastrophe sich nachweislich auf verhängnisvolle Fehlannahmen gründete. Die Schiffingenieure waren vollständig von der „Unsinkbarkeit“ des Luxusdampfers überzeugt.

Das war der Grund, warum zum Beispiel keine ausreichende Anzahl von Rettungsbooten für die Passagiere vorgesehen war. Aus Sicht der Konstrukteure und Ingenieure war ein Sinken des Schiffs aufgrund ihrer Berechnungen völlig undenkbar. Im Kontext der strategischen Vorausschau nennt man dieses Phänomen kognitive Dissonanz bzw. verzerrte Wahrnehmung. Mithilfe von Foresight-Prozessen lassen sich Gruppendenken (*Group Think*), was hier der Fall war, Fehlannahmen, Wahrnehmungsfilter und Denkfallen systematisch aufdecken.

Was heißt das für die Sicherheitspolitik unter den Bedingungen des 21. Jahrhunderts? Inwieweit kann strategische Vorausschau helfen, die Krisen- und Katastrophenvorsorge zu verbessern?

Heute reicht es natürlich nicht mehr, „auf Sicht zu fahren“. Früherkennung und Voraussicht müssen sich aufgrund der nie da gewesenen Herausforderungen in Politik und Gesellschaft, z.B. durch die allgegenwärtige Digitalisierung der Lebensverhältnisse (*Ubiquitous Computing*), anderer Methoden bedienen. Es genügt definitiv nicht mehr, gewissermaßen einzelne Matrosen in den Ausguck zu schicken und mit einem Fernrohr nach Eisbergen Ausschau zu halten. Um es ganz deutlich zu sagen: Man braucht praxisnahe quantitative und qualitative Verfahren und Techniken der strategischen Vorausschau. Es braucht eine neue Art von „Krähennest“ für Staaten. Bemerkenswerterweise hat der renommierte Systemforscher Niklas Luhmann sich in den Achtzigerjahren des letzten Jahrhunderts einmal als „Beobachter im Krähennest“ bezeichnet. Das ist sehr treffend und hochaktuell: Heute brauchen wir ein systematisch ausgebautes Frühwarnsystem, ein „Krähennest neuen Typs“, das vorausschauendes Regierungshandeln (*Anticipatory Governance*) ermöglicht und nachhaltig unterstützt. Das kommt daher, dass wir es heute mit anderen, komplexen Problemen (sogenannten *Wicked Problems*) zu tun haben. Um im Bild des Eisbergs zu bleiben: Der Eisberg dreht sich ständig – so schnell, dass sich seine jeweilige Ausdehnung auch nicht vermessen lässt.

Können Sie das genauer erklären? Worin genau besteht die Schwierigkeit für die heutige Krisenprävention?

Sozialwissenschaftler und Krisenforscher sprechen von „Dynaxität“ („dynamische Komplexität“) bzw. VUCA-Welt (VUCA: *Vulnerability – Uncertainty – Com-*

plexity – Ambiguity), um deutlich zu machen, dass es bei der Krisenvorsorge und Krisenprävention nicht mehr nur um klassische Ursache-Wirkung-Beziehungen geht. Zu beobachten sind vielmehr überraschende und unvorhergesehene Domino- und Kaskadeneffekte im Gefolge staatlicher Interventionen, zum Beispiel bei Maßnahmen gegen die Erderwärmung, die internationale Migration oder die Verstädterung. Mit anderen Worten: Staaten müssen, um dem neuen Problemdruck gerecht werden zu können, ihr „Sensorium“ und Instrumentarium fortentwickeln. Kapazitätsaufbau im Bereich Foresight ist, meine ich, heute ein Imperativ für staatliche Institutionen. Strategische Vorausschau bietet nämlich genau ein solches Instrumentarium, das – jenseits der und in Ergänzung zur klassischen Planung – mögliche Problemlagen und denkbare Lösungsansätze frühzeitig in den Blick nimmt. Zu Recht spricht man von „Denken auf Vorrat“ (Eckard Minx). Überraschende Ereignisse, „disruptive“ Trends, heißen in der Denkwelt der strategischen Vorausschau *Wild Cards* oder „schwarze Schwäne“. Solche denkbaren Szenarien sollten Anreiz und Ansporn zugleich sein, sich damit und mit ihren sozialen Folgen systematisch im Vorfeld auseinanderzusetzen, um rechtzeitig Vorsorge treffen zu können. Im Hinblick auf eine verantwortliche staatliche Sicherheitsvorsorge ist der Aufbau eines integrierten Systems der strategischen Vorausschau heute *Conditio sine qua non*.

Gegen „Denken auf Vorrat“ ist ja nichts einzuwenden. Was aber sagen Sie zu dem Vorurteil, strategische Vorausschau ähnele eher einer Art „Kaffeesatzleserei“ und sei wenig praxisrelevant? Foresight-Prozesse sind strukturierte Kommunikationsprozesse, gleichviel ob es sich um Zukunftswerkstätten, Szenario-Analysen, Delphi-Gespräche, SWOT-Analysen oder etwa Roadmaps handelt. Die Frage ist am Ende immer: Was soll konkret getan, wie soll gehandelt werden? Insofern hat Foresight wenig mit Kaffeesatzleserei, Augurenwesen und Wolkenkuckucksheim gemein. Leider ist dieses Vorurteil nur sehr schwer aus der Welt zu schaffen. Auch, übrigens, das viel zitierte und beliebte Bonmot: „Wer Visionen hat, möge zum Arzt gehen.“ Visionsbildung (*Visioning*) ist tatsächlich eine weithin anerkannte, seriöse Methode der normativen Zukunftsforschung. Ziel ist es, positive Zukunftsbilder zu entwickeln, die bei der Problemlösung und Neuausrichtung von Organisationen orientierungs-

stiftend und handlungsleitend sein können. Ohne derartige im besten Sinne visionäre Vorstellungen verkommt der Alltagsbetrieb in Organisationen und Institutionen zum kleinteiligen *piecemeal dealing* und *muddling through*.

Was also ist aus Ihrer Sicht konkret zu tun?

Ich halte ein Handlungsprogramm für sinnvoll und denkbar, das sich in fünf Hauptaufgabenbereiche gliedert: Kapazitätsaufbau auf der Ebene der Bundesregierung, praxisnahe Kompetenzvermittlung gegenüber amtierenden Führungskräften, Schaffung von zusätzlichen Studienmöglichkeiten an Hochschulen, Ausbau der Netzwerkaktivitäten sowie Aufklärungsarbeit und Qualitätssicherung in der Praxis. Wichtig wären in diesem Zusammenhang unter anderem die Kultivierung praxisnaher Foresight-Arbeit unter Einhaltung von Standards und Gütekriterien und die Vermeidung einseitiger methodischer Entwicklung in Richtung quantitativer Methoden, sogenannter KI-Orakel.

Ein solches Foresight-basiertes System der staatlichen Früherkennung und Frühwarnung wird sich nicht im Handumdrehen aufbauen lassen ...

Strategische Vorausschau setzt in der Tat auch eine bestimmte strategische Kultur voraus. Die Skepsis gegenüber diesem Instrumentarium dürfte aber proportional abnehmen zur Bereitschaft, sich auf solche Verfahren der Entscheidungsvorbereitung überhaupt erst einmal einzulassen. Wenn die Überzeugung wächst, dass die Etablierung einer neuen Krähenneest-Funktion in den staatlichen Stäben grundsätzlich sinnvoll ist – ja, dass es Ausdruck politischer Klugheit im 21. Jahrhundert ist, die Instrumente der strategischen Vorausschau zu nutzen –, dann kann es schnell gehen.

Herr Dr. Reez, vielen Dank für das Gespräch!

Norbert Reez ist Referent für Innenpolitik und Foresight-Beauftragter der Bundesakademie für Sicherheitspolitik in Berlin. Zuvor war er im Polizeivollzugsdienst der Bundespolizei und Referatsleiter im Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe in Bonn, zugleich Projektleiter der nationalen Übungsserie LÜKEX (Länderübergreifende Krisenmanagement-Übungen/Exercises). Norbert Reez ist promovierter Jurist und Diplom-Kriminologe. Er hat in Saarbrücken, Mainz, Speyer, Frankfurt a.M., Hamburg und Dijon (Frankreich) studiert.



STAATSBÜRGER IN UNIFORM IN ZUKUNFT EINE PERSÖNLICHE BETRACHTUNG

Autor: Joachim Rühle

„Das Merkwürdige an der Zukunft ist wohl die Vorstellung, dass man unsere Zeit einmal die gute alte Zeit nennen wird.“

Ernest Hemingway

Ob nun kommende Generationen die gegenwärtige Lage unserer Welt als „gute alte Zeit“ mit gelegentlichem Hang zur Romantik verklären werden, lässt sich heute nur schwerlich beurteilen. Ganz sicher ist jedoch, dass wir im Hier und Jetzt dazu verpflichtet sind, uns Gedanken über unsere Zukunft zu machen. Das erfordert weder die oftmals zitierte Glaskugel noch Lesen im Kaffeesatz oder gar erwartungsvolle Besuche eines Orakels – auch wenn sich schon so manch antiker Feldherr auf seine Antwort verlassen hat.

Moderne, resiliente Streitkräfte sind auf eine langfristig vorausschauende Sicherheitsvorsorge angewiesen.

Strategische Vorausschau in der Bundeswehr erhebt aber nicht den Anspruch, vorherzusagen, was in 15 oder 20 Jahren passieren wird. Vielmehr geht es darum, vielfältige mögliche Zukunftsentwicklungen systematisch zu erfassen und Folgerungen für unser Aktions- und Fähigkeitsspektrum zu identifizieren.

Strategische Vorausschau verfolgt somit das Ziel, plausible Entwicklungen aufzuzeigen, die gleichrangig nebeneinander betrachtet werden – und nicht Eintrittswahr-

scheinlichkeiten zu beziffern, die am Ende doch nur bar jeder Seriosität überflüssigen Spekulationen Tür und Tor öffnen.

Wir wollen durch dieses „Denken auf Vorrat“ besser antizipieren, früher erkennen und umfassender interpretieren. Wir wollen sowohl auf Krisen als auch auf unerwartete Ereignisse, die durchaus einer grundlegenden Lageänderung gleichkommen können, hinreichend vorbereitet sein.

Jene „schwarzen Schwäne“ stehen dabei nicht nur für zoologisch außeralltägliche und bedeutsame Wesen, sondern ebenso für extrem seltene und gleichsam selten extreme Ereignisse, die sich die Menschheit nicht vorstellen will, die sich aber gleichwohl ereignen. Verzerrte Wahrnehmung, selektive Aufmerksamkeit und die Verdrängung unerwünschter Szenarien sind somit fehl am Platze, wenn es darum geht, Streitkräfte – nicht lediglich in puncto Hardware – für verschiedene Zukünfte richtig aufzustellen.

Technologische Megatrends

Autonomisierung, Digitalisierung und Hybridisierung werden nicht nur die Bundeswehr in den kommenden Jahren weiter erheblich verändern – verändern müssen.

Als Stichworte seien an dieser Stelle lediglich genannt: nahezu grenzenlose Vernetzung, Big Data, *Human Enhancement*, fortschreitende Optimierung des Individuums, *#HomoDigitalis*, Grauzonen zwischen virtueller und realer Welt, (scheinbare) Perfektion von Informations-, Kognitions- und Kommunikationstechnologie. Flankiert und mithin beschleunigt werden diese aktuellen Trends durch eine demografische Entwicklung, die wenig Spielraum für Interpretationen bietet und eine geänderte Rekrutierungspraxis zwingend erforderlich macht.

Neben den planerischen Ableitungen für die Streitkräfte, die sich aus diesem Kaleidoskop ergeben, gilt es jedoch einen ganz entscheidenden Aspekt nicht aus den Augen zu verlieren: die zukünftige Verortung des Staatsbürgers in Uniform.

Die Bundeswehr wird auch in Zukunft der Politik eine angemessene Palette militärischer Handlungsoptionen anbieten: weltweit, in der

NATO, in der EU, unter dem Schirm der Vereinten Nationen und in Koalitionen. Sie wird dies mit signifikanter Truppenstärke und breitem Fähigkeitsprofil leisten und zu gesamtstaatlicher Sicherheitsvorsorge, Prävention, Schutz, Abschreckung und internationalem Krisenmanagement beitragen.

Rasante Veränderungsrate, Geschwindigkeit und Komplexität von Operationen, die schlichte Existenz des „Irrationalen“ und potenzielle Gegner, die anderen Regeln gehorchen, fordern jedoch mehr denn je den Menschen – seine Antizipationsfähigkeit, sein Gewissen als moralische Instanz, seine persönliche Überzeugungskraft, seine Urteils- und Entscheidungsfähigkeit „im Nebel des Ungewissen“ und ein Gespür für die Situation, das Algorithmen und formale Logik nicht im Ansatz zu leisten imstande sind.

Führen mit Auftrag

Gerade weil wir uns technologischen Entwicklungen gegenübersehen, die eben nicht nur Gelegenheiten eröffnen, sondern auch Versuche bieten, ist es zwingend notwendig, die bewährte Konzeption der Inneren Führung in ihrem entscheidenden Wesenskern durch klare Grenzziehungen zu schützen.

Denn fest steht: Innere Führung und Führen mit Auftrag sind zwei Seiten einer Medaille.

Die Beurteilung der Auswirkungen des eigenen Handelns erfordert stets ein Denken über den unmittelbaren Verantwortungsbereich hinaus.

Handlungsfreiheit, Delegation und Annahme jener Verantwortung, eine angemessene Fehlertoleranz und die überragende Bedeutung der „3a“ (eine klare Führungsentscheidung) für das intellektuelle Zusammenwirken zwischen Vorgesetzten und Geführten sind die entscheidenden Bausteine der Auftragstaktik.

Unsere Streitkräfte haben diesem Führungsprinzip, trotz – oder gerade wegen! – teils schwieriger Rahmenbedingungen, ihr Bestehen zu verdanken. Auch in den Auslandseinsätzen und Missionen hat es sich ganz besonders bewährt.

Führungs- und Informationstechnologie nimmt in Streitkräften zu Recht eine heraus-

ragende Rolle ein. Dies wird sich noch weiter verstärken. Führungssysteme werden zukünftig in der Lage sein, die teils diffuse Informationsflut noch besser und schneller zu bewältigen und in der Komplexität der Darstellung zu reduzieren.

Doch Vorsicht: Führungssysteme und digitale Lagekarten zeigen lediglich eine Pseudo-realität! Totale Information und totale Kontrolle bleiben absehbar pures Wunschdenken. Sie können den militärischen Führer nicht aus der Verantwortung nehmen, denn genau das bedeutet Führen mit Auftrag: Verantwortung zu übernehmen. Dem kann man prinzipiell

Wir sehen uns technologischen Entwicklungen gegenüber, die nicht nur Gelegenheiten eröffnen, sondern auch Versuche bieten

auf zwei Weisen gerecht werden. Erstens: alles selbst entscheiden. Zweitens: delegieren, ohne dabei selbst die Gesamtverantwortung aufzugeben. Auftragstaktik fordert genau das!

Wann immer persönliche Verantwortung im Umgang mit Technologie diffus wird, müssen klare Regelungen getroffen werden. Unser bewährtes Führungsverständnis basiert auf der unteilbaren Verantwortung des militärischen Führers und der Anerkennung seines Gewissens als moralische Instanz. Diese Verantwortung darf trotz aller technologischen Möglichkeiten niemals aufgegeben werden. Schwierig wird es auch immer dann, wenn auf Grundlage vermeintlich besserer Lagebilder Entscheidungen über Führungsebenen hinweg getroffen werden. Ein Eingriff in die Handlungsfreiheit der Geführten zerstört gegenseitiges Vertrauen. Führungssysteme dürfen deshalb niemals zum Selbstzweck werden, und das „Durchbefehlen“ über Führungsebenen hinweg muss die Ausnahme sein.

Nur die Soldatinnen und Soldaten vor Ort haben das Gespür für die Situation und können innerhalb eines definierten Handlungsspielraums eine passende Art der Durchführung wählen. Dafür brauchen wir weiterhin gut ausgebildete, kreative, entscheidungsfreudige und ethisch gefestigte Frauen und

Männer. Wer glaubt, militärische Entscheidungen seien automatisierbar und ohne Risiken zu fällen, liegt falsch.

Mathematischen Algorithmen und die auf ihnen beruhenden Systeme können Ethik, Moral

Eine Übereinstimmung im Denken und Handeln ist zwingende Voraussetzung für ein einheitliches Führungsverständnis

und ein – nicht immer nur rationales – Bauchgefühl nicht abbilden. Extremsituationen in immer komplexeren Einsatzszenarien verlangen jedoch, dass taktische Entscheidungen unter Zeit- und Handlungsdruck auch einer moralischen und ethischen Prüfung standhalten. Dies ist äußerst anspruchsvoll – und es kann nur der Mensch leisten.

Grenzziehung

Autonome Systeme dürfen deshalb keine vollständige Handlungsfreiheit haben. Hier ergibt sich ein Spannungsfeld, das es zu lösen gilt. Es gilt, sich technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen nicht zu verschließen und gleichzeitig eine klare eigene Regelung vorzunehmen.

Die Diversität zukünftiger Soldatengenerationen hinsichtlich ihrer Werte und Normen, ihrer Kultur und Herkunft nimmt zu. Eine Übereinstimmung im Denken und Handeln wird deshalb immer schwieriger zu erreichen sein. Diese ist jedoch zwingende Voraussetzung für ein einheitliches Führungsverständnis. Ein ebenso

einheitliches Wertegerüst, eindeutig definierte und verinnerlichte Toleranzbereiche sowie ein klar formulierter Anspruch auf Führung, Erziehung und Ausbildung, welcher dafür erst die notwendigen Voraussetzungen schafft, werden auch weiterhin die tragenden Säulen des Staatsbürgers in Uniform sein.

Nicht nur unsere Soldatinnen und Soldaten haben einen Anspruch darauf, sondern ebenso Gesellschaft und Parlament, in deren Namen und Auftrag sie handeln. Wie auch immer verschiedene Zukünfte von uns gedacht werden, unsere Selbstbestimmung auf Grundlage unseres Wertegerüsts muss darin eine Konstante bilden.

Der Autor



Joachim Rühle ist Vizeadmiral und seit 2017 Stellvertreter des Generalinspektors der Bundeswehr.

Nach der Verwendung auf verschiedenen seegehenden Einheiten wurde er 2005 Kommandeur der Task Group SEF (Standard Einsatzausbildungsverband Flotte) und 2010 Director of Knowledge Management Directorate beim Allied Joint Force Command in Neapel. Von 2012 bis 2014 leitete er die Abteilung Planung im Bundesministerium der Verteidigung und war in dieser Zeit auch mit der Führung der Abteilung Ausrüstung,

Informationstechnik und Nutzung beauftragt. Von 2014 bis 2017 hatte er die Leitung der Abteilung Personal inne.

„WIR SOLLTEN MENSCHLICHE EXISTENZ NICHT UNREFLEKTIERT VERÄNDERN“

Herr Dr. Dr. Fischer, Strategic Foresight beschäftigt sich mit plausiblen zukünftigen Entwicklungen und Szenarien. Welche Rolle spielt dies für die Wehrmedizin, und welche besonderen Herausforderungen sehen Sie?

In der Wehrmedizin erscheint mir vor allem die Frage nach dem Umgang mit *Human Enhancement* als zentral. Im zivilen wie auch im militärischen Kontext werden wir zunehmend mit verschiedenen Formen und Möglichkeiten der Optimierung bzw. des *Enhancements* konfrontiert. Die Frage nach dem Umgang mit *Neuroenhancement*, insbesondere der pharmakologischen Steigerung psychischer Fähigkeiten und der Vigilanz, bietet ein eindrucksvolles Beispiel. Natürlich gibt es eine Vielzahl weiterer, auch nicht pharmakologischer Anwendungsgebiete mit dem Ziel, soldatische Fähigkeiten zu verbessern. Denken Sie nur an die Entwicklung von Exoskeletten, Tiefer Hirnstimulation oder Mensch-Maschine-Schnittstellen. Hier entsprechende Zukunftsszenarien zu entwickeln, ist eine wichtige wehrmedizin-ethische Aufgabe.

Wo sehen Sie den Unterschied zwischen Optimierung und *Enhancement*?

Meiner Meinung nach ist es wichtig, zwischen solchen Techniken zu unterscheiden, die von Natur aus gegebene Fähigkeiten unterstützen, und solchen, die im Menschen einen neuen Wesenszug implementieren. Letztere ließen sich als invasive Techniken bezeichnen. Basierend auf dieser Sichtweise schlage ich folgende Definition vor: *Human Enhancement* meint die Entwicklung und Anwendung invasiv-technischer Methoden und Werkzeuge zur qualitativen Überwindung einer von Natur aus gegebenen Grenze menschlichen Seins, das dadurch eine neue Existenzebene erreicht. Nach der Anwendung einer solchen Methode oder eines solchen Werkzeugs des *Human Enhancements* bedeutet es etwas anderes, ein Mensch zu sein, als zuvor.

Die Anwendung solcher Techniken stellt also mit anderen Worten unser Selbstverständnis als Menschen infrage?

In der Tat, denn hier sehen wir uns eindrucksvoll mit der Frage konfrontiert: Was bedeu-

tet es, ein Mensch zu sein? Die von Natur aus gegebenen Grenzen beziehen sich in diesem Zusammenhang ja nicht auf quantitative, sondern auf qualitative Eigenschaften, das heißt auf Fähigkeiten, über die der Mensch als Angehöriger der Spezies *Homo sapiens* nicht verfügt.

Welche Konsequenzen hat ein so definiertes *Human Enhancement*?

Losgelöst von der Diskussion über *Human Enhancement* in der Transhumanismusdebatte, auf die ich hier nicht näher eingehen möchte, stellt *Human Enhancement* als invasive Technik eine Herausforderung nicht nur für den Einzelnen, sondern für die gesamte Gesellschaft dar. Aus der Perspektive militärischer Notwendigkeit erscheint die Entwicklung von *Enhancement*-Techniken wichtig; dennoch sollte eine grundlegende Veränderung menschlicher Existenz eine Grenze darstellen, die nicht unreflektiert überschritten wird. Denken Sie beispielsweise an die mögliche Entwicklung eines posthumanen Super-soldaten und deren Auswirkung auf das humanitäre Völkerrecht beziehungsweise auf das diesem zugrunde liegende Ethos. Obwohl wir heute nicht in der Lage sind, alle Merkmale der künftigen Entwicklung des *Enhancements* aufzuzeigen, bin ich doch zutiefst davon überzeugt, dass uns dieses Thema in Zukunft immens beschäftigen wird.

Bestimmt dieses Thema die wehrmedizin-ethische Debatte?

Im Verlauf der letzten Jahre hat die Frage nach *Human Enhancement* zunehmend an Bedeutung gewonnen. Weltweit werden enorme Anstrengungen in Forschung und Entwicklung unternommen, um hiervon zu profitieren. Militärische Szenarien spielen dabei eine wichtige Rolle. Die Aufgabe des Sanitätspersonals in diesem Kontext bedarf noch einer Definition. Da das Sanitätspersonal im Dienst an der Menschlichkeit steht, wird es aber immer dann die Stimme erheben, wenn der Mensch gefährdet ist. Gemeinsam mit anderen Institutionen liegt uns an der Lehr- und Forschungsstelle für Wehrmedizinische Ethik an der Sanitätsakademie der Bundeswehr in München die weitere Reflexion und Forschung auf dem Gebiet des *Human Enhancements* sehr am Herzen.

Herr Dr. Dr. Fischer, vielen Dank für das Gespräch!



Dr. Dr. Rupert Dirk Fischer studierte Humanmedizin, Philosophie und katholische Theologie und promovierte in Humanmedizin und katholischer Theologie. Er ist Spiritual am Herzoglichen Georgianum in München, medizinethischer Berater des Sanitätsdienstes der Bundeswehr sowie Leiter der Lehr- und Forschungsstelle für Wehrmedizinische Ethik an der Sanitätsakademie der Bundeswehr in München.

VORSCHAU / ALLE AUSGABEN

Die kommende Ausgabe

Der nächste Themenschwerpunkt von „Ethik und Militär“: Sind wir auf dem Weg zu einer europäischen Sicherheitspolitik und einer „Armee der Europäer“? Erscheinungsdatum: 1. Dezember 2018

Bisher erschienene Ausgaben von „Ethik und Militär“

- 2017 Terror - Profiteure der Angst
- 2016 Globale Krieger? Soldaten und der Wert der Inneren Führung
- 2015/2 Hybride Kriege – die Ohnmacht der Gegner?
- 2015/1 Den Gegner retten? Militärärzte und Sanitäter unter Beschuss
- 2014/2 Cyberwar: die digitale Front - ein Angriff auf Freiheit und Demokratie?
- 2014/1 Anonymes Töten durch neue Technologien? Der Soldat zwischen Gewissen und Maschine

IMPRESSUM

Das E-Journal „Ethik und Militär“ mit der ISSN-Nummer 2199-4129 ist ein unentgeltliches, nicht kommerzielles, journalistisch-redaktionell gestaltetes, digitales Angebot des Zentrums für ethische Bildung in den Streitkräften – zebis
Herrengaben 4
20459 Hamburg.
Direktorin des zebis: Dr. Veronika Bock

Redaktion

Jan Peter Gülден
Rüdiger Frank

Verantwortlich gemäß § 55 Abs.2 Rundfunkstaatsvertrag (RStV):

Dr. Veronika Bock
Herrengaben 4
20459 Hamburg

Kontakt:

Telefon: +49(0)40 - 67 08 59 - 51
Telefax: +49(0)40 - 67 08 59 - 3
E-Mail: info@ethikundmilitaer.de

Diensteanbieter als Rechtsträger des Zentrums für ethische Bildung in den Streitkräften - zebis
Katholische Soldatenseelsorge (KS)

Rechtsform

Anstalt des öffentlichen Rechts

Aufsicht

Katholischer Militärbischof für die
Deutsche Bundeswehr
Am Weidendamm 2
10117 Berlin

Vertretungsberechtigter Vorstand der KS:

Leitender Militärdekan
Msgr. Wolfgang Schilk
Am Weidendamm 2
10117 Berlin

Diplom-Kaufmann Wolfgang Wurmb
Am Weidendamm 2
10117 Berlin

Kontakt zur KS:

Telefon: +49(0)30 - 20 617 - 500
Telefax: +49(0)30 - 20 617 - 599
Info@Katholische-Soldatenseelsorge.de

Erscheinungsdatum: 15.06.2018



zebis

Zentrum für ethische Bildung in den Streitkräften

Herrengraben 4
20459 Hamburg

Tel. (040) 67 08 59 - 55

Fax (040) 67 08 59 - 59

info@zebis.eu

www.zebis.eu