

# Krisenmanagement

Einflussfaktoren auf Bedrohungen und  
Mechanismen zur Bewältigung von Krisen

Thesen-Sammlung



## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>3</b>
<b>Ressourcenknappheit und Klimawandel lösen Krisen und Konflikte aus - Energiewende in Deutschland als wirksames Mittel zur Krisenprävention</b> .....	<b>4</b>
I Ressourcenknappheit als Gefahr für die globale Sicherheit .....	4
II Energiewende in Deutschland als Mittel zur „Krisenprävention“ .....	7
III Literatur .....	9
<b>Welche Einflussfaktoren begünstigen die Entstehung von Krisen und Konflikten? Wie kann man diese erkennen und den Einflussfaktoren präventiv begegnen?</b> .....	<b>10</b>
I Kriseninterdependenz .....	10
II Analytisches Werkzeug zur Krisenvorbeugung .....	11
<b>Ansprüche an Frühwarnsysteme als Elemente eines vorausschauenden Krisenmanagements im 21. Jahrhundert</b> .....	<b>13</b>
III Die Grenzen des Voraussagbaren .....	13
IV Politische Erwünschtheit .....	13
V Kulturelles Verständnis .....	14
VI Mangelnde Koordination .....	14
<b>Prävention</b> .....	<b>16</b>
VII Einleitung .....	16
VIII Prävention als Mittel zur Durchbrechung der Wahrnehmungsbarriere .....	16
IX Permanenter Austausch .....	16
X Bestehende Frühwarnsysteme .....	17
XI Valide Frühwarnsysteme .....	17
XII Kulturelle Differenzen .....	17
XIII Entwurf von Feindbildern .....	18
XIV „Krieg“ der Wörter .....	18
XV Isolation der ideologischen Schlüsselfiguren .....	19
XVI Nachsorge .....	19
XVII Kooperation zwischen Politik, Medien, Hochschulen und Schulen .....	19
<b>Organisierte Kriminalität und deren Bekämpfung</b> .....	<b>20</b>
I Transnationale organisierte Kriminalität .....	20
II Hauptaktivitäten der transnationalen organisierten Kriminalität .....	20
III Zunahme der Geldflüsse .....	21
IV Schlussfolgerungen .....	23
V Literatur	23

---

<b>Die Strukturen und Hierarchien der organisierten Kriminalität am Beispiel des Menschenhandels .....</b>	<b>24</b>
I Einleitung .....	24
II Strukturen und Hierarchien organisierter Kriminalität .....	24
III Organisierte Kriminalität als rationales Phänomen .....	25
IV Folgerungen.....	26
VI Literatur .....	27
<b>Krisenmanagement im 21. Jahrhundert – Herausforderungen aus dem Zusammenspiel globaler Megatrends .....</b>	<b>28</b>
I Globale Megatrends .....	28
II Präventive Krisenpolitik .....	31
III Fazit .....	33
IV Literatur .....	33
<b>Zu den Autoren .....</b>	<b>34</b>

## Vorwort

Angesichts der Zunahme und der „gefühlten Gleichzeitigkeit“ weltweiter Krisen - angefangen von Kriegen und terroristischen Bedrohungen über Wirtschafts- und Finanzcrashes bis zum aktuellen Flüchtlingsdrama - sind Gesellschaften und einzelne Organisationen in zunehmendem Maße gefordert, sich mit dem breiten Spektrum an Gefährdungen sowie künftigen Herausforderungen auseinanderzusetzen.

Vor diesem Hintergrund befasst sich die Bertelsmann Stiftung schwerpunktmäßig mit den wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Einflussmöglichkeiten zur Bewältigung von Krisen und Bedrohungen. Im Mittelpunkt steht dabei, wie eine zivilgesellschaftliche Diskussion unter Berücksichtigung verschiedener Wissenschaftsbereiche gefördert werden kann. Für den Einstieg in diesen Diskurs wurden die nachstehenden Thesenpapiere von externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern zusammengestellt.

Diese Thesenpapiere fassen kurz wesentliche Grundgedanken aus verschiedenen wissenschaftlichen Perspektiven zu den **wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Einflussfaktoren auf Krisen und Bedrohungen für die Bundesrepublik Deutschland im 21. Jahrhundert** zusammen.

Im Mittelpunkt stehen dabei die nachfolgenden Aspekte:

- Analyse der Einflussfaktoren sozialer, kultureller, ethnischer und religiöser Diskriminierung auf die Entstehung von Konfliktpotential
- Relevanz und Wirkung unterschiedlicher politischer, kultureller und wirtschaftlicher Interessen auf die Entstehung und Eindämmung von Krisen
- Maßnahmen zur Krisenprävention und zum Konfliktmanagement incl. geeigneter Kommunikationsstrategien

Ziel dieses interdisziplinären Zugangs ist es, die bestehenden Zusammenhänge skizzenhaft zu verdeutlichen sowie erste Überlegungen zu möglichen Maßnahmen und Mitteln bei der Auseinandersetzung mit Krisen aufzuzeigen.

Die in diesem Dokument veröffentlichten Texte werden alleine von den jeweiligen Autoren verantwortet – die darin zum Ausdruck gebrachte Meinung entspricht nicht notwendigerweise der Meinung des Herausgebers.

Gütersloh, Dezember 2015

Martin Spilker

Dr. Jörg Habich

## **Ressourcenknappheit und Klimawandel lösen Krisen und Konflikte aus - Energiewende in Deutschland als wirksames Mittel zur Krisenprävention**

**Claudia Kemfert**

### **I Ressourcenknappheit als Gefahr für die globale Sicherheit**

Über achtzig Prozent der heutigen globalen Energieversorgung und Mobilität basiert auf fossilen Energien. Fossile Ressourcen wie Öl, Gas und Kohle sind endlich und verursachen beim Verbrennen klimagefährliche Treibhausgase. Dabei werden etwa drei Viertel der weltweiten Treibhausgase von den Industriestaaten wie USA, Europa und Japan verursacht. Die Konzentration der Treibhausgase in der Atmosphäre hat schon heute fast das Niveau erreicht, welches nicht überschritten werden sollte, um das Klima irreversibel zu schädigen.

Nur selten sind die Anbieter der fossilen Rohstoffe auch gleichzeitig die Nachfrager, viele Industriestaaten haben einen hohen Anteil von importierten fossilen Energien. Zudem zeigen die Schätzungen über künftige Reserven, dass ein Großteil der leicht zu erschließenden Öl- und Gasfelder zur Neige gehen, zukünftige Erschließungen sind nicht nur teurer, sondern weisen höhere Risiken für Umweltschäden auf. Zudem verursacht die Verbrennung fossiler Energien einen irreversiblen Klimawandel, welcher erhebliche Klimaschäden verursachen kann.

Sowohl die Knappheit und geologische Lage von fossilen Rohstoffen als auch der Klimawandel bergen somit erhebliche Gefahren für die globale Sicherheit, sie sind Ursache für geopolitische Konflikte und wirtschaftliche Krisen. Seit einigen Jahrzehnten werden zunehmend Kriege um knapper werdende Ressourcen geführt. Der „Kampf ums Öl“ wird erbittert auch mit kriegerischen Auseinandersetzungen verstärkt im arabischen Raum mit unterschiedlichen Beteiligten geführt. Auch Gas wird verstärkt als politisches Druckmittel eingesetzt, hier in erster Linie von Russland um bestimmte Interessen in Europa durchzusetzen. Wir befinden uns somit inmitten eines „Kampfes um fossile Ressourcen“, welcher sich bei weiter zunehmender Nachfrage nach fossilen Energien eher verstärken wird.

Der Machtkampf einiger großer Volkswirtschaften hat seit jeher auch die Energiemärkte, vor allem Ölmärkte, einbezogen. Die Weltwirtschaften der Industrienationen und zunehmend der stark wachsenden Staaten sind heute noch immer sehr abhängig vom Öl. Die USA haben sich vor einigen Jahren in erster Linie aus politischen und nicht wirtschaftlichen Gründen entschieden, deutlich mehr Öl zu fördern, genauso wie Russland und auch Saudi Arabien. All dies hat zu einem Öl- Angebots-Überschuss geführt. Die Ölpreise sind in der Folge massiv gesunken. Ein niedriger Ölpreis schwächt vor allem die Öl- Lieferländer und vermindert aber auch die Energiekosten für Öl-importierende Länder. Gezielte politische Eingriffe sollen derzeit die Ölpreise künstlich niedrig halten, um vor allem Öllieferländer zu schwächen, aber auch um die Abhängigkeiten ölimportierender Länder weiter aufrecht zu erhalten. Die Weltwirtschaften sind nach wie vor abhängig vom "Blut der Volkswirtschaft" und sind bereit, Umwelt- und Klimaschutz hinten an zu stellen, um Öl zu fördern. Somit wird wohl auch weiterhin in Naturschutzgebieten, in Permafrost-Regionen oder der Tiefsee nach Öl gebohrt werden, um Öl weiterhin als geopolitische Waffe einsetzen zu können. Somit wird der Kampf ums Öl derzeit nicht nur mit kriegerischen Waffen, sondern verstärkt mit wirtschaftlichen Waffen geführt.

Auch auf dem Gasmarkt wird Gas als politisches Druckmittel eingesetzt. Russland als weltgrößter Anbieter von Gas nutzt seine Macht immer mehr aus, um geopolitische Streitigkeiten zu lösen.

Gaslieferungen werden oftmals als Druckmittel genutzt, um bestimmte Interessen – insbesondere in Europa – durchzusetzen. Da Europa auf Gaslieferungen aus Russland angewiesen ist, kann es nur bedingt politische Forderungen gegen Russland durchsetzen. Russland hingegen ist auf Einnahmen aus dem Öl- und Gasverkauf angewiesen, ein Großteil seiner Staatseinnahmen resultieren aus eben diesen Energieverkäufen. Somit wird Gas als politisches Druckmittel auf beiden Seiten eingesetzt. Europa will Gas aus anderen Quellen kaufen, Russland dreht gern im kalten Winter den Gashahn zu, um die Machtposition zu zementieren. In der Folge blieben beispielsweise im Jahre 2012, als Russland Europa den Gashahn zudrehte, viele Wohnungen vor allem in Südosteuropa kalt. Aber auch die USA nutzen Gas als Druckmittel, da sie verstärkt – unkonventionelles- Gas mittels Fracking erschließen und so genau wie auf dem Ölmarkt politischen Druck in erster Linie auf Russland auszuüben. Die USA importieren aufgrund des Frackings weniger Gas, die Preise sinken. Somit fallen die Einnahmen für gasexportierende Länder, insbesondere Russland.

Zukünftig werden nicht nur die Konflikte um fossile Ressourcen bedeutsam sein, sondern die zunehmende Nachfrage nach seltenen Erden oder aber der Mangel an frischem Trinkwasser werden ebenso geopolitische Konflikte schüren.

Ein ungebremseter Klimawandel wird extreme Wetterereignisse nach sich ziehen, die zu wirtschaftlichen Schäden führen.<sup>1</sup> Aufgrund der globalen Erwärmung kann es dazu kommen, dass ganze Landstriche unbewohnbar werden, was Migration ganzer Bevölkerungsgruppen nach sich ziehen kann. Dies löst erhebliche Konflikte aus, wie man derzeit an den Flüchtlingen nach Europa beobachten kann.

Weltweit steigt die Nachfrage nach fossilen Ressourcen weiter drastisch an. Stark wachsende Volkswirtschaften wie China, aber auch Russland und Indien haben einen enormen Energiehunger. Insbesondere der immer weiter steigende Kohleverbrauch lässt die Treibhausgase ansteigen. Um den Klimawandel einzudämmen, haben die modernen, entwickelten Volkswirtschaften die Absicht, die Klimagase drastisch zu vermindern und zudem fossile Energien durch alternative Energien zu ersetzen.

Behindert wird eben dieser Umstieg vor allem noch immer durch gezielte Subventionierung fossiler Energien. Der IWF hat jüngst veröffentlicht, dass global 5,3 Billionen Dollar allein für die Subventionierung fossiler Energien ausgegeben werden, um die Preise für Kohle, Öl und Gas billig zu halten. „Schockierend“ bezeichnet der IWF das Ergebnis, da sich die Subventionen in fossile Energien auf 6,5 % des globalen Bruttosozialprodukts subsumiert. Würde man diese Gelder in nachhaltige, zukunftsweisende Technologien investieren, könnte sowohl das Ressourcenproblem gelöst als auch der Klimawandel gebremst werden. Die lokalen Schäden durch die Subventionierung der Brennstoffkosten schätzt der IWF auf 2,7 Billionen Dollar, die Kosten des Klimawandels auf 1,3 Billionen Dollar.<sup>2</sup> Die Internationale Energieagentur schätzt die jährlichen Subventionen fossiler Energien auf 523 Mrd. Dollar.<sup>3</sup> Daher sollten Subventionen in fossile Energien global abgeschafft werden, um die richtigen Weichenstellungen für eine nachhaltige Energieversorgung und Mobilität zu setzen.

---

<sup>1</sup> Vgl IPCC 2014

<sup>2</sup> Vgl. Vgl. IMF (2015) <http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2015/new070215a.htm>

<sup>3</sup> Vgl Vgl. IEA (2014) <http://www.worldenergyoutlook.org/resources/energysubsidies/>

Die Internationale Energieagentur hat im Rahmen ihrer Energieprognose wiederholt darauf hingewiesen, dass der Umstieg auf klimaschonende Energien, intelligente Netze und Energieeffizienz rasch beginnen müsste.<sup>4</sup> Eine sichere Energieversorgung der energieimportierenden Volkswirtschaften kann Konflikte mindern. Deutschland und Europa haben es in den vergangenen Jahren geschafft, das Wirtschaftswachstum von Energieverbrauch und Emissionen zu entkoppeln, auch die USA und China zeigen erste Ansätze.<sup>5</sup> Allerdings zeigt sich ebenso, dass stark wachsende Volkswirtschaften vor allem in Asien einen weiterhin stark ansteigenden Energiehunger aufweisen werden.

Dabei sind die Investitionen in Zukunftsmärkte aus ökologischen wie ökonomischen Gründen vor allem aus Sicht der Importländer fossiler Energien lohnend: ob im Bereich der nachhaltigen Mobilität, erneuerbarer Energien, klimaschonender Antriebstechniken, Ressourcen und Materialeffizienz, Abfallverwertung oder intelligenter Infrastruktur: in keinen Markt werden in den kommenden Jahrzehnten mehr Investitionen fließen als in die zukunftsweisenden Energie- und Mobilitätsmärkte. Anbieterländer fossiler Energien haben hingegen wenig Interesse, eine Abkehr fossiler Energien zu fördern. Aus diesem Grund bieten sie verstärkt fossile Energien auch zu sehr niedrigen Preisen an.

Die Finanzmärkte antizipieren die Unsicherheiten im Bereich Klimaschutz und Klimawandel. Werden die globalen Ziele des Klimaschutzes umgesetzt, muss sich die gesamte Wirtschaft in einigen Jahrzehnten komplett „decarbonisieren“, d. h. auf fossile Energieträger verzichten. Immer mehr Kapitalanleger betreiben verstärkt nachhaltiges „Divestment“ und investieren gezielt in nachhaltige Anlageformen. Auch der Gouverneur der britischen Notenbank, Mark Carney, hat darauf hingewiesen, dass sich Vermögenswerte fossiler Energien in den kommenden Jahrzehnten deutlich vermindern können und so die Finanzmarktstabilität gefährden könnten.<sup>6</sup>

Die wirtschaftliche Stabilität kann somit gefährdet werden, wenn nicht rechtzeitig Klimaschutzmaßnahmen umgesetzt werden, die Unternehmen in die zukunftsweisenden Märkte investieren. Die Konflikte verlagern sich somit: die Gefechte um verbleibende Ressourcen werden ergänzt von wirtschaftlichen Machtkämpfen um den Einsatz nachhaltiger Technologien. Sehr deutlich wird dies beim Thema Klimaschutz.

Zwar haben sich die G7 Staaten für mehr Klimaschutz ausgesprochen, auch USA und China senden Signale für mehr Klimaschutz. Wie wenig man jedoch in den letzten Jahren bei der Umsetzung konkreter Klimaschutzmaßnahmen und somit realer Emissionssenkung vorangekommen ist, ist ein Zeichen, wie stark geopolitische und wirtschaftliche Interessen insbesondere im Bereich der fossilen Energien dominieren. Ein konsequenter Klimaschutz würde bedeuten, dass Dreiviertel der fossilen Energien im Boden bleiben und nicht verbrannt werden würden. Eine „Decarbonisierung“ der gesamten Wirtschaft, wie die G7 Staaten es gefordert haben, würde bedeuten, dass vor allem der Anteil von Öl und Kohle an der Energieerzeugung massiv zurückgehen müsste. Die ölexportierenden Staaten haben somit ein Interesse, möglichst lang alles verfügbare Öl zu verkaufen. Die jetzige Situation niedriger Ölpreise verleitet in der Tat zu Verschwendung von fossiler Energie und behindert den Umbau hin zu einer nachhaltigen Energieversorgung. Auch Staaten mit einem hohen Kohleanteil tun sich schwer, den Umbau effektiv zu begleiten, wie man derzeit beispielsweise in Australien oder letztlich auch in Deutschland beobachten kann.

---

<sup>4</sup> Vgl. IEA (2015).

<sup>5</sup> Vgl. Kemfert et al. (2015).

<sup>6</sup> Vgl. Bank of England (2015).

## II Energiewende in Deutschland als Mittel zur „Krisenprävention“

Die Energiewende hat zum Ziel, den Anteil erneuerbarer Energien an der Stromerzeugung von heute etwa 28 % bis zum Jahre 2050 auf 80 Prozent zu erhöhen. Bis zum Jahre 2022 werden die restlichen Atomkraftwerke, die vor allem im Süden Deutschlands im Einsatz sind, abgeschaltet. Außerdem geht es darum, die Energieeffizienz zu verbessern, sowohl im Gebäudeenergiebereich, als auch die Mobilität auf Nachhaltigkeit umzustellen. Die Energiewende soll somit zu einer dauerhaft nachhaltigen Energieversorgung führen. Dies senkt die Importabhängigkeit fossiler Energien und trägt zum Klimaschutz bei. Somit ist die Energiewende in Deutschland ein Mittel zur Krisenprävention.

Die Stromerzeugungsstrukturen werden sich im Zuge der Energiewende in Deutschland stark verändern, hin zu mehr dezentralen Energieversorgungsstrukturen, in denen erneuerbare Energien, Kraft- Wärme- Kopplungsanlagen und intelligente Verteilnetze sowie Speicherlösungen ineinander verzahnt werden. Dazu bedarf es auch eines effektiven Lastmanagement welches Angebot und Nachfrage gut aufeinander abstimmt. All diese Entwicklungen werden enorme Innovationen hervorbringen, durch Investitionen werden Zukunftsmärkte erschlossen. Die Aufgabe der Energiewende ist es somit, das Stromsystem umzubauen, hin zu mehr Dezentralität, Flexibilität und Dynamik, inklusive intelligenter Netze, einer optimalen Steuerung von Angebot und Nachfrage und mittelfristig mehr Speicher. Derzeit gibt es allerdings massive Strom-Angebots-Überkapazitäten durch alte Kohle- und Atomkraftwerke sowie phasenweise erneuerbare Energien. Wenn die Bundesregierung zudem das Klimaschutz-Ziel ernst nimmt, muss neben dem Gebäudeenergie- und Mobilitätssektor- vor allem der Stromsektor einen erheblichen Beitrag zur Emissionsminderung leisten.

Dabei sind die Investitionen in Zukunftsmärkte aus ökologischen wie ökonomischen Gründen lohnend: durch die entscheidenden Investitionen in Wachstumsmärkte werden Arbeitsplätze und Wohlstand gesichert. Deutschland kann diese Techniken erforschen und der Welt anbieten. Der Klimaschutz ist die Lösung und der Weg aus dem Problem, denn Klimaschutz schafft Wachstum und Arbeitsplätze.<sup>7</sup>

Allein in Deutschland können hunderttausende zusätzliche Arbeitsplätze entstehen, wenn Unternehmen in die entscheidenden Zukunftsmärkte investieren. Wenn sie die Chancen nicht ergreifen, können sie von den wirtschaftlichen Chancen nicht profitieren, wie kürzlich das unrühmliche Beispiel des VW Abgasskandals eindrücklich gezeigt hat. Positive Beispiele findet man trotzdem, die beispielsweise in nachhaltige Infrastrukturprojekte und erneuerbare Energien in Europa investieren. Ein Ranking von 500 global agierenden Konzernen hat offenbart, dass all jene Konzerne für Kapitalanleger besonders attraktiv sind, die sich der Herausforderung nachhaltiger Energieversorgung und Mobilität erfolgreich stellen.<sup>8</sup>

Durch die Erschließung der Zukunftsmärkte kann Deutschland wirtschaftliche Vorteile erzielen und zudem Konflikte und Krisen mindern oder gar ganz vermeiden.

---

<sup>7</sup> Vgl. Blazejczak et al. (2013) und Kemfert (2011).

<sup>8</sup> Vgl. Carbon Disclosure Project (2014).

---

**Ressourcenknappheit und Klimawandel sind somit eine erhebliche Ursache für Konflikte und Krisen. Die Energiewende in Deutschland ist ein Mittel zur Krisenprävention**

- 1) **Der Kampf ums Öl wird weitergehen und sich verschlimmern.** Da es global nicht geschafft wird, die Ölnachfrage zu senken, werden Ölanbieterstaaten weiterhin Konflikte und geopolitische Kriege um die weiter knapper und begehrter werdende Ressource Öl führen. Der Ausweg bestünde in einer konsequenten Abkehr vom Öl. Da dies in der globalen Wirtschaft nur schwer durchzusetzen sein wird, werden die Konflikte zunehmen. Neben kriegerischen Auseinandersetzungen werden vor allem Wirtschaftskriege um fossile Energien zunehmen.
- 2) **Gas wird verstärkt als politisches Druckmittel insbesondere durch Russland eingesetzt werden.** Gas wird für die Energieversorgung in den kommenden Jahrzehnten bedeutsamer werden, da der Kohleverbrauch aus Klimaschutzgründen zurückgehen wird und mehr erneuerbare Energien eingesetzt werden. Gas wird in einer nachhaltigen Energieversorgung und Mobilität bedeutsamer. In nur wenigen Ländern gibt es leicht erschließbare Gasreserven. Russland wird weiterhin ein wichtiger Gaslieferant sein. Somit werden weiterhin Konflikte zunehmen, wo Gas als politisches Druckmittel eingesetzt wird.
- 3) **Ein ungebremster Klimawandel führt zu extremen Wetterereignissen, zu Migration und Verwerfungen.** Sollte der Klimawandel nicht durch effektiven Klimaschutz vermindert werden, werden extreme Klimaereignisse, Migration, Wasserknappheit, Dürre und Überschwemmungen zunehmen.
- 4) **Wasserknappheit löst Krisen und Konflikte aus.** Neben Kämpfen um fossile Energien werden Konflikte um andere Ressourcen wie um seltene Erden und vor allem um Wasser weltweit zunehmen. Schon heute haben zahlreiche Menschen keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Bei ungebremstem Klimawandel wird Wasserknappheit zunehmen, somit ebenso die Krisen und Konflikte um Wasserknappheit.
- 5) **Klimaschutz kann zukünftige Konflikte mindern, derzeitige Konflikte und Auseinandersetzungen aber fördern.** Eine nachhaltige Energieversorgung und Mobilität vermindert die Importabhängigkeiten von Ländern ohne fossile Energien und vermeidet so Konflikte und Krisen. Anbieter fossiler Energien haben jedoch ein Interesse, diese Entwicklung aufzuhalten. Dies zeigt sich in derzeitigen Auseinandersetzungen verschiedener Länder und einem wenig beherzten Klimaschutz und dem Beibehalten von Subventionen fossiler Energien.
- 6) **Energiewende in Deutschland ist beste Krisenprävention um Ressourcenkonflikten zu entgehen.** Die Energiewende hat zum Ziel, heimische Energieträger einzusetzen und somit den Anteil fossiler und importierter Energien deutlich zu senken. Somit macht Deutschland sich weniger angreifbar und kann wirtschaftliche Vorteile sichern.
- 7) **Deutschland als Vorreiter für Klimaschutz um Konflikte durch Klimawandel zu vermeiden.** Deutschlands Rolle für den globalen Klimaschutz ist bedeutsam, um den ungebremsten Klimawandel aufzuhalten und zukünftige Konflikte zu verhindern.

### III Literatur

Bank of England (2015): Breaking the tragedy of the horizon - climate change and financial stability - speech by Mark Carney.

<http://www.bankofengland.co.uk/publications/Pages/speeches/2015/844.aspx>

Blazejczak, J., Diekmann, J., Edler, D., Kemfert, C., Neuhoff, K., Schill, W.-P. (2013): Energy Transition Calls for High Investment. In: DIW Economic Bulletin 9 / 2013, S. 3-14.

Carbon Disclosure Project CDP (2014) CDP Leaders and Data 2014.

<https://www.cdp.net/en-US/Pages/disclosure-analytics.aspx>

IEA, International Energy Agency (2014): Energy Subsidies.

<http://www.worldenergyoutlook.org/resources/energysubsidies/>

IPCC (2014): Climate Change 2014, Synthesis Report, Fifth Assessment Report 2014.

<http://ar5-syr.ipcc.ch/>

IMF (2015): Counting the Costs of Energy Subsidies, IMF Survey , 17.7.2015.

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2015/new070215a.htm>

Kemfert, C., Opitz, P., Traber, T., Handrich, L. (2015) Deep Decarbonization in Germany A Macro-Analysis of Economic and Political Challenges of the 'Energiewende' (Energy Transition) DIW Berlin Politikberatung Kompakt 93 /2015.

Kemfert, C. (2013): Kampf um Strom: Mythen, Macht und Monopole, Hamburg: Murmann.

Kemfert, C. (2011): Ökonomische Folgen des Atomausstiegs in Deutschland: Lehren aus der Krise: So kann der Umbau der Energiewirtschaft gelingen. In: Wirtschaftsdienst (2011), S. 295-313.

## Welche Einflussfaktoren begünstigen die Entstehung von Krisen und Konflikten? Wie kann man diese erkennen und den Einflussfaktoren präventiv begegnen?

Klaus Dieter Wolf

### I Kriseninterdependenz

Krisenerscheinungen ökonomischer, politischer, sozialer und ökologischer Art sind keine neuen Phänomene. Was jedoch eine neue Qualität von Krisen begründet, ist der durch Entgrenzung, Verflechtung und Vernetzung entstandene *systemische und transnationale Charakter* von Krisen. In einer globalisierten Welt wirken Krisen als fundamentale Funktionsstörungen ökonomischer, sozialer, politischer oder ökologischer Systeme weit über nationale Grenzen hinaus. Krisen wechseln Räume und wandern von einem Problemfeld zum nächsten. Koordiniertes Handeln zur Krisenbewältigung wird immer schwieriger, je mehr Krisen weltweit zusammenhängen und Einflussfaktoren unterschiedlichster Art wechselseitig aufeinander einwirken.

Die *globale Finanzkrise* ist ein Beispiel für Kriseninterdependenz. Was 2007 als lokale Krise auf dem amerikanischen Immobilienmarkt begann, führte zur Krise des Euro und weitete sich dann zu Legitimations- und Akzeptanzkrisen der politischen Systeme in Griechenland, Spanien und weiteren Staaten aus. Dabei resultiert die fehlende Prognosefähigkeit von Krisen wie in diesem Fall oft aus der einseitigen Privilegierung einer bestimmten Beratungsexpertise, hier etwa derjenigen Stimmen, die Innovationen auf den Finanzmärkten eine grundsätzlich wachstumsfördernde Rolle zuschreiben.

Diese Krise traf auf eine weit verbreitete gesellschaftliche Grundstimmung, die sich durch eine generelle Verdrossenheit gegenüber den politischen Eliten auszeichnete. Sie verstärkte den Eindruck eines generellen Politikversagens. Politisches Vertrauen sank weiter, und die Unzufriedenheit mit den Repräsentanten des westlich liberalen Demokratiemodells bescherte einem sich radikalisierenden Populismus weiteren Aufschwung. Insbesondere das Vertrauen der Bevölkerung in die europäischen Institutionen ist seitdem dramatisch gesunken. Die wirtschaftliche Krise wandelte sich in eine tiefe politische Krise.

Auch an der gegenwärtigen *Flüchtlingskrise* lassen sich mehrere Dimensionen der Entgrenzung von Krisenphänomenen beleuchten. Zunächst drückt sich darin die bumerangartige grenzüberschreitende Ausbreitung von sozioökonomischen, kulturellen und politischen Konfliktlagen aus, die sich ihrerseits zumindest teilweise auf aktuelle oder historische Einflussnahmen von außen zurückführen lassen. Die Komplexität von endogenen und exogenen Krisenfaktoren in Herkunfts- wie Ankunftsändern bewirkt, dass Versuche, die Krise zu bewältigen, die herkömmliche funktionale Trennung und institutionelle Fragmentierung zwischen politischen Zuständigkeitsbereichen und Ebenen der politischen Bearbeitung in Innen-, Außen-, Wirtschafts- Entwicklungs- oder Sicherheitspolitik auf der einen Seite und in kommunale, Länder-, Bundesebene bis hin zur Ebene der EU, NATO und der Vereinten Nationen auf der anderen Seite überwinden müssen. Dies erfordert institutionelle Grenzauflösungen und integrierende Strukturen und Prozesse der politischen Handlungskoordination.

Schließlich können *Ernährungskrisen* als ein weiteres Beispiel die Interdependenz von Krisen und die Komplexität von Krisendynamiken illustrieren. Von ökonomischer Seite wird das Ausgangsproblem häufig in der mangelnden Kaufkraft gesehen. Diese ist ihrerseits wiederum Folge

von zu geringem Wirtschaftswachstum, welches sowohl Beschäftigung als auch die Ausgestaltung sozialer Sicherungssysteme begrenzt. Aber ökonomische Faktoren, wie steigende Nahrungsmittelpreise aufgrund von Veränderungen auf den Finanzmärkten oder gestiegener Energiepreise, wirken mit politischen Faktoren zusammen, wie etwa der Landvergabepolitik korrupter Eliten ohne Berücksichtigung der Bedürfnisse lokaler Bevölkerungen, sowie mit sozio-kulturellen Faktoren, wie etwa dem Bevölkerungswachstum oder veränderten Konsumgewohnheiten.

## II Analytisches Werkzeug zur Krisenvorbeugung

Um Krisenerscheinungen vor dem Hintergrund der komplexen Realität einer globalisierten Welt wirkungsvoll vorbeugen und begegnen zu können, gilt es zunächst, ein analytisches Werkzeug zu etablieren, das Krisen nicht isoliert als singuläre Ereignisse begreift, in denen die Bearbeitung alleine auf das Überleben des von der Krise unmittelbar betroffenen Teilsystems für den Moment abzielt. Vielmehr ist es erforderlich, Grundstrukturen von Krisenzusammenhängen zu entschlüsseln und über unmittelbare Ereignisketten hinauszublicken.

Dies sollte zumindest in vier Dimensionen geschehen:

- (1) Zum einen sollten Kriseninterdependenzen bei jeder Behandlung von Krisen im Blick behalten werden. Punktuelle Lösungen führen häufig nur zu einer Verschiebung und möglichen Verschärfung von Krisen. Kriseninterdependenz zu berücksichtigen erfordert, dass Krisen nicht isoliert, sondern umfassend diagnostiziert und auch bearbeitet werden. Das überfordert politische Institutionen, die intern auf die Reduktion von Komplexität und Partialisierung ausgelegt sind. Die zunehmende Komplexität und die steigenden Erwartungen an die Schnelligkeit und Wirksamkeit von Interventionen stehen in einem gegenläufigen Verhältnis zueinander. Krisen bringen auf diese Weise schnell die Delegitimierung auch vormals stabiler politischer Ordnungssysteme mit sich. Auch die lange angenommene besondere Resilienz gerade liberal-demokratischer Systeme steht daher heute in Zweifel.
- (2) Zu analysieren sind darüber hinaus Krisendynamiken. Hier ist insbesondere darauf zu achten, wie sich über Zeit die Handlungsfähigkeit der mit der Krise konfrontierten Akteure durch die Krise selbst verändert. Krisen sind Momente einer ungewöhnlichen Handlungskapazität, die gerade auch die Neujustierung politischer Institutionen ermöglichen. Krisen verlangen nicht nur die Zuschreibung von Verantwortung, sondern zeigen oftmals prinzipielle Schwachstellen bisheriger Handlungsroutinen auf und bieten damit Möglichkeitsfenster für deren Korrektur bzw. Weiterentwicklung.
- (3) *Modi der Krisenbewältigung* spielen eine entscheidende Rolle und können auch selbst wieder zur Krisenverschärfung beitragen. Die Globalisierung von Krisen trifft auf einen durch Fragmentierung gekennzeichneten Raum politischer Entscheidungsträger, wissenschaftlicher Expertise und Politikberatung. Auch die politische Krisenberatung zeichnet sich immer noch durch eine isolierte Beschäftigung mit jeweils aus monodisziplinären Perspektiven künstlich ausgeschnittenen Teilen von Krisen und durch die getrennte Betrachtung von politischen, sozio-kulturellen oder ökonomischen Einflussfaktoren aus. Die Reproduktion dieser Betrachtungsweisen muss zwangsläufig zu verengten und damit unterkomplexen Vorschlägen zur Krisenbewältigung führen. Insoweit befindet sich die politische Krisenverarbeitung selbst in der Krise.

Krisen sind Ausnahmesituationen, die häufig die Zuspitzung von Entscheidungsstrukturen mit sich bringen. In der Regel stärken sie Exekutiven und nicht demokratisch legitimierte Institutionen. Die präventive Etablierung solcher Strukturen (etwa Krisenstäbe) ist zwar eine wichtige Maßnahme, um in akuten Fällen schnell reagieren zu können. Zugleich sind exekutiv-zentrierte und monothematische Instrumente aber auch anfällig für die Sicherung von Status-Quo-Interessen. Krisenbewältigung sollte in Formen stattfinden, die sowohl Handlungsschnelligkeit herstellen als auch Reflexionswissen zulassen oder zumindest eine anschließende Evaluation und Korrektur einbauen.

- (4) Schließlich ist die konstruktivistische Dimension von Krisen zu bedenken. Krisen sind im doppelten Sinne gesellschaftlich „gemacht“: Zum einen können sie als Ergebnis gesellschaftlicher Dynamiken nicht losgelöst von menschlichem Handeln betrachtet werden. Zum anderen erlangen sie ihre Realität (oder Missachtung) als „Krisen“ erst dadurch, dass Akteure bestimmten Erscheinungen ihre Aufmerksamkeit zuwenden, sie als problematisch wahrnehmen, sie erfolgreich als „krisenhaft“ thematisieren und als bedrohlich rahmen. Krisen sind nicht objektive Tatsachen, sondern beruhen auf der erfolgreichen Verbreitung der Überzeugung, dass eine bestimmte Situation eine nachhaltige Destabilisierung des vormaligen Zustands mit sich bringt. Um Krisen ist daher zumeist auch eine Auseinandersetzung über Deutungshoheit zu beobachten. Dabei versuchen Akteure, sich durch eine bestimmte Rahmung (z. B. „Versicherheitlichung“) zu positionieren. Krisendiagnosen müssen, weil sie auch auf Missverständnissen und strategischen Überdramatisierungen beruhen können, für reflexive Kommunikation und auch das Eingestehen von Ungewissheiten offen sein.

Von wissenschaftlicher Politikberatung wird erwartet, dass sie Krisen frühzeitig vorhersieht, zutreffend diagnostiziert und darauf gestützt Handlungsempfehlungen geben kann, die aus krisenhaften Situationen hinausführen. Andererseits werden Krisen häufig auch als Versagen der Experten wahrgenommen, die eben nicht richtig vorhergesehen haben, falschen Rat erteilt haben, denen die Weitsicht fehlte. Die Herausforderung für das Krisenmanagement besteht zwar darin, einen übergreifenden Blick einzunehmen – ein innovatives und umfassendes Denken „out of the box“. Doch dabei ist zu bedenken, dass Wissenschaft immer selbst Teil des Systems ist, das in Krisensituationen ihren Rat sucht. Jede Krise ist insoweit auch eine Expertenkrise, denn Systeme sind zusammen mit ihren Experten in der Krise. Das geforderte „out of the box“-Denken findet da seine Grenzen, wo Experten in die gleichen Erfahrungshorizonte wie die von ihnen Beratenen eingebettet sind. Für bessere Antworten auf Krisenphänomene unerlässlich ist unabhängiges Denken, das alles, was man sich an scheinbar verlässlichem Wissen angeeignet hat, immer wieder grundsätzlich in Frage stellen können muss. Es geht in einer interdisziplinären Auseinandersetzung um die ständige kritische Reflexion unseres Wissensbestandes.

## **Ansprüche an Frühwarnsysteme als Elemente eines vorausschauenden Krisenmanagements im 21. Jahrhundert**

**Sönke Neitzel**

Deutschland ist in den vergangenen 25 Jahren immer wieder von der Entstehung und dem Verlauf internationaler Konflikte überrascht worden. Die Krisen in Afghanistan, im Irak, in Libyen, Syrien oder der Ukraine stellten die Bundesregierung und ihre internationalen Partner daher vor große Herausforderungen. Haben die Frühwarnsysteme versagt? Welche Maßnahmen gilt es angesichts einer immer komplexeren internationalen Sicherheitslage zu ergreifen, um frühzeitig auf drohende Gefahren reagieren zu können?

In der Rückschau lassen sich stets Stimmen aus dem Kreis der Politikberatung, der Nachrichtendienste oder auch des öffentlichen Elitendiskurses ausmachen, die vor potentiellen Konflikten gewarnt hatten. Allerdings gab es meist ebenso zahlreiche Stimmen die zum selben Zeitpunkt genau die gegenteilige Meinung vertraten. In einer Informationsgesellschaft sind immer alle denkbaren Argumente vertreten. Damit sind wir mit einem Problem konfrontiert, das sich den modernen Gesellschaften seit dem Ende des 19. Jahrhunderts gestellt hat: Wie kann angesichts einer schier unübersehbaren Flut verfügbarer Informationen Wissen produziert werden? Wie wird das Wichtige vom Unwichtigen getrennt? Wie sollen Informationen effizient gesammelt, ausgewertet und verteilt werden? Aber auch: Wie wird das Expertenwissen von politischen und militärischen Entscheidungsträgern genutzt? Überblickt man die Geschichte von mehr als einem Jahrhundert sicherheitspolitischer Wissensproduktion fallen vier Punkte ins Auge:

### **III Die Grenzen des Voraussagbaren**

Niemand weiß, mit welchen Konflikten wir es in Zukunft zu tun haben werden. Man kann Konstellationen analysieren, Wahrscheinlichkeiten aufzeigen, Handlungsoptionen erarbeiten. Selbst gut organisierte Wissenssysteme scheitern aber regelmäßig daran, konkrete Ereignisse vorauszusagen. Niemand weiß also, wie sich beispielsweise China in den nächsten Jahren im Südchinesischen Meer verhalten wird, weil dies von zu vielen Variablen abhängig ist. Insbesondere Nachrichtendienste werden aber vielfach dazu gedrängt, in ihren Einschätzungen konkreter zu werden. So wurde die britische Intelligence während des Zweiten Weltkrieges angewiesen, einen Zeitpunkt für den inneren Zusammenbruch des Deutschen Reiches vorauszusagen und damit den Erfolg der britischen Bomberoffensive zu bestätigen. Keine der vorgenommenen Einschätzungen traf zu. Der Vorsitzende des Joint Intelligence Committee hätte sich eigentlich dem Ansinnen von Regierung und Militär verweigern müssen, weil solche Voraussagen von einem Nachrichtendienst seriös nicht getroffen werden können. Politische Entscheidungsträger sollten sich also bewusst sein, welche Grenzen die Wissensproduktion hat.

### **IV Politische Erwünschtheit**

Nachrichtendienste aber auch Planungsstäbe in Ministerien oder Institutionen der Politikberatung sind von den Entscheidungsträgern in vielfacher Form abhängig und richten ihre Empfehlungen allzu häufig nicht nach dem Plausiblen, sondern dem Gewünschten aus. Das klassische Beispiel sind die irakischen Massenvernichtungswaffen, die sowohl die amerikanischen als auch die britischen Nachrichtendienste 2002 auszumachen glaubten. Es ist bekannt, dass vor allem der politische Druck die entsprechenden Analysen der Dienste zum gewünschten Ergebnis führte. Noch zahlreicher sind die Fälle, in denen Politiker und Militärs verfügbares Wissen nicht nutzen, weil es an höherer Stelle getroffenen Entscheidungen zuwiderläuft. Beispiele hierfür sind Legion

und reichen von den französischen Reaktionen auf die Aufrüstung des „Dritten Reiches“ bis hin zum deutschen Engagement in Afghanistan. Der *impact* des von verschiedenen Behörden verdichteten Expertenwissens ist aufgrund politischer Erwünschtheit immer wieder massiv begrenzt worden. Der verantwortungsbewusste Umgang politischer Entscheidungsträger mit dem System der Wissensproduktion ist daher eine der großen Herausforderungen moderner Gesellschaften und in hohem Maße davon abhängig, ob die involvierten Persönlichkeiten bereit sind, das zur Verfügung gestellte Wissen überhaupt zu nutzen.

## V Kulturelles Verständnis

Eines der größten Probleme beim vorausschauenden Krisenmanagement ist das mangelnde kulturelle Verständnis für die Konfliktparteien. Obwohl in Deutschland eine große Menge an Informationen etwa über Afghanistan vorhanden war, wurde dieses auf höherer Ebene nicht zu Wissen verdichtet, so dass die politisch und militärisch Verantwortlichen mit einer im Rückblick geradezu erstaunlichen Unkenntnis an die Arbeit gingen. Ihre Haltung war vor allem von individuellen Erfahrungen auf dem Balkan geleitet. Das Verständnis für die Kultur des Landes entstand erst durch den Einsatz vor Ort.

Das Phänomen mangelnden kulturellen Verständnisses trifft auf beinahe alle Konflikte seit 1990 zu. Es ist im deutschen Fall auch dadurch bedingt, dass etwa im Auswärtigen Amt Generalisten und keine Spezialisten ausgebildet werden und damit die kulturelle Eindringtiefe selbst bei einem mehrjährigen Auslandsaufenthalt begrenzt ist. Es wird in Zukunft eine große Herausforderung bleiben, umfassendes kulturelles Wissen aus potentiellen Konfliktregionen zu generieren und vor allem dies auch den entsprechenden Entscheidungsträgern zu vermitteln.

## VI Mangelnde Koordination

Seit Beginn der Moderne ist es ein Problem westlicher Gesellschaften, aus den unendlich verfügbaren Informationen das Relevante für ihre Sicherheitspolitik herauszufiltern. Die enge Kooperation aller sicherheitspolitischen Institutionen ist dabei von zentraler Bedeutung für die schnelle und umfassende Generierung von Wissen. Dieser Befund ist spätestens seit dem Ersten Weltkrieg bekannt. Und dennoch wird der *comprehensive approach* in der Krisenprävention und im Krisenmanagement nicht konsequent genug durchgeführt. Ein organisatorisches Problem sind Parallelstrukturen der Informationsgewinnung, die zudem die Konkurrenz verschiedener Akteure befördern. Die mangelnde Zusammenarbeit ist aber auch ein kulturelles Problem. So existiert hierzulande nur eine schwach ausgeprägte gemeinsame *identity* jener mit Sicherheitsfragen befassten Institutionen. Die unterschiedliche Kultur etwa des BMVg, des AA oder des BMZ liegt auch an einer frühen Versäulung der gesellschaftlichen Eliten und an zu wenig flexiblen Karrierewegen zwischen den Häusern. Von besonderem Gewicht ist, dass außerhalb des BMVg – etwa im AA oder dem BMZ – das Wissen um die militärische Grammatik von Krisen und Konflikten nur schwach ausgeprägt ist. Eine bessere Krisenprävention und ein besseres Krisenmanagement wird es aber nur bei Ausbildung einer Art „tribal community“ geben, in der Wissen um den Charakter asymmetrischer militärischer Konflikte, um Intelligence und Sicherheitspolitik gleichermaßen vorhanden ist.

Aus dem Gesagten ergeben sich fünf Ansatzpunkte zur Verbesserung:

- (1) Eine stärkere Verknüpfung von Ausbildungsgängen und ein umfangreicherer Personalaustausch der Ministerien, insbesondere vom BMVg in andere Häuser
- (2) Die hausinterne Ausbildung des Auswärtigen Amts sollte sich stärker mit Fragen von Militär- und Sicherheitspolitik befassen
- (3) Förderung von sicherheitspolitischem Fachwissen auch in der Politik
- (4) Ressortübergreifenden Budgets für Krisenprävention und Krisenmanagement
- (5) Bildung ressortübergreifender *Committees*, an denen alle relevante Ministerien und Institutionen gleichberechtigt beteiligt sind. Diese *Committees* sollten nicht nur beratende Funktionen haben, sondern auch Entscheidungen treffen

## Prävention

Jürgen Wertheimer

### VII Einleitung

Bei Diskussionen über Methoden der Prävention wird häufig vergessen, dass unsere Fähigkeit, Warnungen oder Vorzeichen zu erkennen, extrem limitiert ist und überraschenderweise in keiner Relation zu unseren potentiellen Kenntnissen und Informationsmöglichkeiten steht.

Ob man dies nun trivial als „Vogel-Strauß-Mentalität“ oder etwas anspruchsvoller als „Cassandra-Phänomen“ bezeichnet – Fakt ist, dass wir ganz offenbar ein Problem mit der frühzeitigen Wahrnehmung unerfreulicher Entwicklungen haben. Häufig wehren wir sie als Ausdruck von „Panikmache“, „Hysterie“ ab. Professionelles Abwiegen und Relativieren verhindert frühzeitige Erkennung, bzw. den Entschluss, erkennen zu wollen. Dabei ist noch nicht von den Grenzen und Möglichkeiten der Vorhersagbarkeit von Konflikten die Rede, sondern – ganz entscheidend – erst von den Rahmenbedingungen, die eine solche Sichtweise befördern.

Deshalb ist es vor allen weiteren Schritten notwendig, ein Klima herzustellen, das es ermöglicht, die faktisch vorhandene Fülle an Informationen nicht bereits im Vorfeld als positiv oder negativ, erwünscht oder unerwünscht vorzusortieren. Das Ziel: eine gleichermaßen kritische wie offene, distanzierte wie engagierte Haltung zu kreieren bzw. Strukturen aufzubauen, die geeignet sind, einen solchen Zustand herzustellen.

### VIII Prävention als Mittel zur Durchbrechung der Wahrnehmungsbarriere

Erst wenn diese kommunikative und wahrnehmungspsychologische Blockade abgebaut ist, kann sinnvoll weiter über Prävention nachgedacht werden. Als Mittel, um unsere Wahrnehmungsbarriere zu durchbrechen, kommt der Auseinandersetzung mit Literatur eine herausragende Bedeutung zu. Gute literarische Texte sind ideale Vermittler mehrdimensionaler Blicke auf die Welt, sie unterlaufen systematisch schwarz-weiß Schemata und schulen den Blick für Ambivalenzen – mithin für die Wirklichkeit.

Diese Option mag auf den ersten Blick als ungewohnt erscheinen, man mag sich fragen, ob hier literarische Texte nicht überschätzt werden. Das Gegenteil ist der Fall. Ein Roman wie „Die Brücke über die Drina“ von Ivo Andric z. B. liefert das gesamte Szenarium dessen, was in den Balkankriegen aktiviert werden sollte. Die Romane von Amos Oz, um ein weiteres Beispiel zu nennen, kartographieren den israelisch-palästinensischen Konflikt aufs Genaueste – und zwar ohne ideologisierende oder parteiliche Scheuklappen.

### IX Permanenter Austausch

In einem zweiten Schritt kann nun damit begonnen werden, in permanentem Austausch mit vertrauenswürdigen, eigenständigen Personen vor Ort, in labilen und potentiell gefährdeten Krisenregionen den Status und die politischen Bewegungen zu erkunden und so bereits einen Überblick über sich anbahnende Entwicklungen zu gewinnen. Von besonderem Interesse sind Foren und Kreise politisch bzw. religiös agierender Gruppierungen, auch wenn es sich dabei noch um relativ kleine Zirkel handeln sollte. Auch Universitäten, Akademien und geheime Treffen bzw. Netzwerke sind von Bedeutung und sollten nicht ignoriert werden. Dort werden die später relevant werdenden Ideologien – Jahre vor den Konflikten – systematisch produziert. All dies hat nichts mit

üblicher nachrichtendienstlicher Überwachung oder Abhören zu tun. Es ist sehr wichtig darauf zu verweisen, dass stattdessen Vertraulichkeit und Austausch anzustreben ist. Der Eindruck eines wie auch immer gearteten eigenstaatlichen Interesses muss vermieden werden. Genau hierin ist u. a. der Grund für das Scheitern von US-Missionen wie D 30 zu sehen.

## **X Bestehende Frühwarnsysteme**

Man könnte nun einwenden, dass all dies bereits seit Jahren zur Routinearbeit von BND und Verfassungsschutz gehöre. Dagegen ist vorzubringen, dass bislang definitiv keine validen Frühwarnungen politisch relevant kommuniziert wurden. Weder im Vorfeld der Balkankriege, noch im Fall der NSU Aktivitäten, noch der Flüchtlingsströme, um nur drei Beispiele herauszugreifen, ging die Politik vorbereitet und wirklich vorinformiert in die Situation – noch jüngst, am 1. Oktober 2015, spricht der BW Ministerpräsident davon, dass man mit der Flüchtlingssituation „im Krisenmodus und auf Sicht“ umgehe - ein politisches Armutszeugnis in Anbetracht einer seit Jahren potentiell erkennbaren Situation (Siehe Punkt 1): da die technischen Möglichkeiten vorhanden sind, muss man zu dem Schluss kommen, dass die erwähnten habituellen wahrnehmungspsychologischen Blockadehaltungen als Ursachen dieser Nicht- bzw. Fehlreaktionen zu sehen sind. Ein Grund mehr, an dieser Stelle auch bei den Verantwortungsträgern anzusetzen. Es handelt sich um so schwerwiegende und folgenreiche Defizite, dass auch die Frage evtl. Kontrollorgane nicht tabuisiert werden darf.

## **XI Valide Frühwarnsysteme**

Mit dem noch so genauen Beobachten und Dokumentieren, auch mit diplomatisch andeutenden Hinweisen ist im Zeitalter großflächiger globaler Konflikte und Kriege nichts mehr auszurichten. Mit abgestimmten, international organisierten, wertebasierten Operationen umso mehr. In der Tat ist zu beobachten, dass alle Gefährdungen im Kern und Ursprung nicht nur auf militärischer oder materieller Macht beruhen, sondern auch, vielleicht vorzugsweise, auf den „soft skills“ von Texten. Die Beispiele sind Legion. Die seit 2005 (in Nigeria seit den 90er Jahren laufenden) programmatischen Vorarbeiten zu Gründung des sog. Islamischen Staates wurden in Form großflächig publizierter „Benachrichtigungen“ und „Manifesten“ öffentlich gemacht. Dass sie in den Augen westlicher Beobachter maßlos überzogen und rhetorisch linkisch (so Kritiker) wirken, besagt nichts über ihre Relevanz für diejenigen, an die sie sich richten. Auch sollten die diversen Legitimationen und historischen Quellenverweise, auf die sich diese Schriften häufig stützen, nicht als „abstrus“ abgetan werden, sondern in ihrer strategischen Bedeutung ernst genommen werden: In den Augen vieler Araber z. B. haftet der historisch legitimierten Vision einer „Dawla Islamiya“ große Verführungskraft an, während der Westen geneigt ist, sie als Phantasy-Produkt abzutun. Die Literatur (auch an Henning Mankells erfolgreichen Krimi „Fünf Frauen“ ist hier zu denken) stellt die Mechanik in den Köpfen und Körpern der Menschen hautnah, unmittelbar fassbar und komplex aufgerastert dar und ist als Medium der Vermittlung nicht zu überschätzen.

## **XII Kulturelle Differenzen**

Dies führt zu dem ganz wesentlichen Punkt der kulturellen Differenzen, die es weder universalistisch aufzulösen gilt (nach dem Motto, im Grunde sind und funktionieren wir doch alle gleich oder ähnlich), noch aber auch reflexartig abgewertet werden sollten. Auch hilft es nicht, mit moralisierenden Appellen in Richtung Toleranz und Dialog aufzutreten und das eigene Wertesystem zu propagieren.

Wir stehen in einer Situation, die es nötig macht, einerseits extreme Spannungen zwischen divergierenden Wertesystemen auszuhalten, andererseits bereit zu sein, die Essentials des eigenen Systems offensiv zu verteidigen und zwar genau an dem Punkt, wo gravierende körperliche Übergriffe, erkennbarer Machtmissbrauch und programmatische Entmündigung im Namen konstruierter Legitimationen erkennbar werden.

### **XIII Entwurf von Feindbildern**

Genau dies aber deutet sich aufgrund der demagogischen Aktivitäten im Vorfeld an, wenn die manipulativen Kräfte noch in der Minderzahl sind. Dies ist der Zeitkorridor, das relativ schmale Zeitfenster, in dem eine kommunikative Gegenoffensive ihre Chance hat. Eine realistische Chance - denn worum geht es: letztlich darum, die Lust am Überleben zu steigern. Die meisten der angebotenen Ideologien beinhalten im Kern zwei Aussagen bzw. Versprechen: das der Zugehörigkeit und das des Opfers. Aus Gründen, die hier nicht erörtert werden können, kann es im schlimmsten Fall gelingen, Tausende, Hunderttausende zu mobilisieren.

Der entscheidende Hebel der politischen Führer und Verführer: der Entwurf von Feindbildern.

Gruppenpsychologisch betrachtet beinhalten Feindbilder für die jeweils anvisierte Zielgruppe den Vorteil der Reduktion von Komplexität. Tatsächlich aber übertragen sie den immensen Nachteil der fast vollständigen Auslöschung von Realität, die eben nicht aus schwarz-weiß, sondern Grautönen, nicht aus Reinheit, sondern aus Mischungen besteht. Auch hier ist die Literatur Erkenntnismedium erster Güte.

Feindbilder bestehen (entgegen der durch den Begriff implizierten Annahme) nicht nur aus Bildern, sondern zunächst aus Wörtern und Begriffen, die diese Bilder, Mythen und die damit verbundenen Emotionen erzeugen und transportieren. Und genau an dieser Stelle kann der kommunikative Gegenangriff erfolgen. Denn die meisten dieser „Feindbilder“ sind so realitätsfern und artifiziell, dass mit entsprechender medialer Kraft (Zeitungen, TV, Radio, Comics, Graffiti, Flugblätter, Literatur, Kunst) dagegegehalten werden kann. Die Energie und Macht dieser „soft power“ zeigte sich jüngst auf den drei Plätzen der Revolution, dem Maidan, dem Tahrir und dem Taksim.

### **XIV „Krieg“ der Wörter**

Dies hat nichts mit üblicher Propaganda zu tun. Alles was getan werden muss, ist die Kontrolle über den Markt der Meinungen wieder zu erlangen und die gefährdeten Populationen im Versuch der Verteidigung ihrer Autonomie zu unterstützen. Wenn es gelingt, die Nichtigkeit falscher Stilisierungen und Mythologisierungen klar zu machen, die symbolische Überfrachtung und Verlogenheit auf griffige Art durchschaubar zu machen, ist man in diesem Kampf – und es ist ein Kampf, eine Art Krieg der Wörter – einen entscheidenden Schritt weiter. Der Werbedesigner Oliver Toscani (Benetton) startete in Zusammenarbeit mit der Englischen Zeitung Newsweek eine beeindruckende Aktion für den hochsensiblen Bereich des israelisch-palästinensischen Konflikts. Natürlich können seit Jahrhunderten verfestigte Strukturen wie sie im genannten Gebiet vorliegen nicht durch eine einzige Aktion außer Kraft gesetzt werden. Es bedarf forcierten Einsatzes an den richtigen Stellen mit den richtigen Mitteln. Wie sich gezeigt hat, sind witzige und satirische Formate – richtig angewandt – äußerst effizient. Statt der Moralkeule die Pointe – es gilt an den sensiblen Punkten so anzugreifen, dass sich nicht der Eindruck der Provokation à la Charlie Hebdo, sondern blitzhaften Erkenntnis herstellt.

## **XV Isolation der ideologischen Schlüsselfiguren**

Begleitend zur medialen Kampagne müssen andere Aktivitäten in Kraft treten – alle in Verbindung und enger Absprache mit geeigneten Personen oder Gruppierungen in den jeweiligen Krisengebieten. Dazu gehören neben der Identifikation, Isolation der ideologischen Schlüsselfiguren und ihrer Umgebung (das können u. U. auch ganze Akademien und akad. Schulen sein), die Kooperation mit und Unterstützung von Widerstandskreisen - ein Gebiet, das traditionellerweise weitgehend in den Bereich geheimdienstlicher Tätigkeiten fällt. Im Kontext der hier vorgeschlagenen Aktion müsste diese Rollenteilung gegebenenfalls überdacht und aufgehoben werden. Wichtig freilich ist, dass all diese Versuch nicht propagandistisch offen, sondern verdeckt vorbereitet und durchgeführt werden.

## **XVI Nachsorge**

Neben der Prävention muss ein wichtiges Augenmerk der „Nachsorge“ gelten. Nach einem befriedeten Konflikt ist ein langsamer Heilungsprozess einzuleiten, der unter möglichst geringem Zeitdruck stehen sollte. Sprache, Dialog, die Herausforderung überhaupt wieder miteinander zu sprechen, sich aus gefährlichen und neue Spannungen generierende „Schuld und Sühne“-Schemata zu lösen, haben hier wiederum ihren zentralen Standort. Autoren wie der israelische Autor Amos Oz oder Hochschullehrer wie der ehem. Botschafter Avi Primor arbeiten seit Jahren geduldig daran, die Fronten bipolaren Denkens aufzubrechen und „gemischte Gefühle“ nicht nur zuzulassen, sondern durch geeignete Curricula zu fördern. Insbesondere „Rückkehrern“ und „Aussteigern“ ist hier besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

## **XVII Kooperation zwischen Politik, Medien, Hochschulen und Schulen**

Ein Vorhaben dieser Art bedarf der Kooperation zwischen der Politik, den Medien, den Hochschulen und Schulen. Es muss, soll es Wirkung haben, nachhaltig und langfristig angelegt sein.

Und es bedarf der Freiheit, auch ungewohnte Wege zu gehen. Auch den über die Literatur. Wenn die Literatur politisch irrelevant wäre, würde sie nicht seit Jahrhunderten von Potentaten jeder Richtung so nachhaltig bekämpft.

Ein erstes, überaus naheliegendes Szenarium zur Erprobung des hier skizzierten Konzepts liegt im Übrigen nicht fernab, sondern befindet sich mitten in Europa, genauer: in Deutschland. Falsch behandelt, könnte sich der derzeitige immense Zustrom von Schutzsuchenden als Grundlage zum Aufbau eines Konfliktfeldes von beachtlicher Intensität erweisen. In etwa vorschnell mit tradierten Mitteln und mit „Integrationsmodellen“, die mit falschen Erwartungen spielen, begegnen zu wollen, wäre genau der falsche Weg. Ein differenzierter „Gaststatus“ entspricht den Lebens- und Überlebensbedingungen der Flüchtenden wie der sie Aufnehmenden weitaus zutreffender.

## Organisierte Kriminalität und deren Bekämpfung

Friedrich Schneider

### I Transnationale organisierte Kriminalität

Unter transnational organisierter Kriminalität (TOK) werden kriminelle Aktivitäten verstanden, die sich über mehrere Länder (oder sogar global) erstrecken und auch von entsprechend international organisierten Verbrechensorganisationen durchgeführt werden. Transnational deshalb, da sie sich dadurch dem Zugriff in einzelnen Ländern leichter entziehen können und da in vielen Bereichen des Verbrechens (z. B. im Drogenhandel) die Produktion und der Verkauf in einer Organisation vereint sind.

Die Infiltration der transnationalen organisierten Kriminalität (TOK) in die offizielle Wirtschaft ist in der nachstehenden Figur abgebildet.

Die Infiltration der Transnationalen Organisierten Kriminalität (TOK) in die „offizielle“ Wirtschaft



Quelle: Eigene Darstellung und Schneider (2015, S. 164).

Aus dieser Figur geht hervor, dass die Möglichkeiten der TOK, die offizielle Wirtschaft zu infiltrieren, zahlreich sind. Sie reichen von der Kontrolle von internationalen Firmen bis hin zur Infiltration der internationalen Finanzmärkte via Scheinfirmen. Ihre Aktivitäten sind somit sehr zahlreich und auch dies erschwert eine effiziente Bekämpfung der organisierten Kriminalität.

### II Hauptaktivitäten der transnationalen organisierten Kriminalität

Was sind nun die Hauptaktivitäten der transnationalen organisierten Kriminalität und deren Erlöse/Einnahmequellen (Durchschnittswerte pro Jahr über 2003-2009; Quelle: Schneider, 2015, S. 151)? Gereiht nach der Höhe der Erlöse (in Klammern in % der Gesamterlöse) sind das

- (1) der Drogenhandel mit 320,0 Mrd. USD (50,0%),
- (2) Fälschungen von Produkten und Dienstleistungen mit 250,0 Mrd. USD (39,0%),
- (3) der Menschenhandel mit 31,6 Mrd. USD (5,0%),
- (4) der illegale Erdölhandel mit 10,8 Mrd. USD (2,0%),

- (5) der illegale Tierexport und Elfenbeinschmuggel mit 7,8-10,0 Mrd. USD (1,4%),
- (6) der illegale Holzhandel mit 7,0 Mrd. USD (1,1%),
- (7) der illegale Fischhandel mit 4,2-9,5 Mrd. USD (1,1%),
- (8) der illegale Kunst- und Kulturgüterhandel mit 3,4-6,3 Mrd. USD (0,8%),
- (9) der illegale Goldhandel mit 2,3 Mrd. USD (0,4%),
- (10) der illegale Organhandel mit 0,6-1,2 Mrd. USD (0,1%),
- (11) der illegale Handel mit leichten Waffen mit 0,3-1,0 Mrd. USD (0,1%) und
- (12) der illegale Handel mit Diamanten und anderen Edelsteinen mit 0,9 Mrd. USD (0,1%).

In Summe betragen die Erlöse aus diesen Aktivitäten 645,0 Mrd. USD.

Betrachtet man das Verhältnis von den Erlösen aus klassischer Kriminalität (auch die der TOK) zu den gesamten illegalen Erlösen (kriminelle plus Finanz- und Steuerbetrugserlöse), so erkennt man unschwer, dass die Erlöse aus kriminellen Aktivitäten von 29,0% (Durchschnittswert über die Jahre 2000 bis 2005) bis zu 33,0% (Wert des Jahres 2009) der gesamten illegalen Erlöse ausmachen. Dies zeigt deutlich, dass die Erlöse aus Finanz- und Steuerbetrug bei weitem den größten Anteil der grenzüberschreitenden kriminellen Geldströme (global) ausmachen.

Vergleiche hierzu auch die nachstehende Tabelle.

#### Grenzüberschreitende weltweite Ströme von globalem „schmutzigen Geld“ (inkl. Finanz- und Steuerbetrug)

in Milliarden USD bzw. Prozent

Variablen/ Weltweite Ziffern	Durchschnitt über die Jahre 2000-2005			Extrapoliert auf 2009		
	Tief	Hoch	in Prozent des BIP 2000-2005	Tief	Hoch	Mittelwert
Gewaschene Gesamteträge	1.100	1.600	2,9-4,3 % des BIP	1.700	2.500	2.100
Davon kriminelle Komponenten (in Prozent von Gesamt)	300 (27 %)	500 (31 %)	0,9-1,5 % des BIP	500 (29 %)	900 (36 %)	700 (33 %)

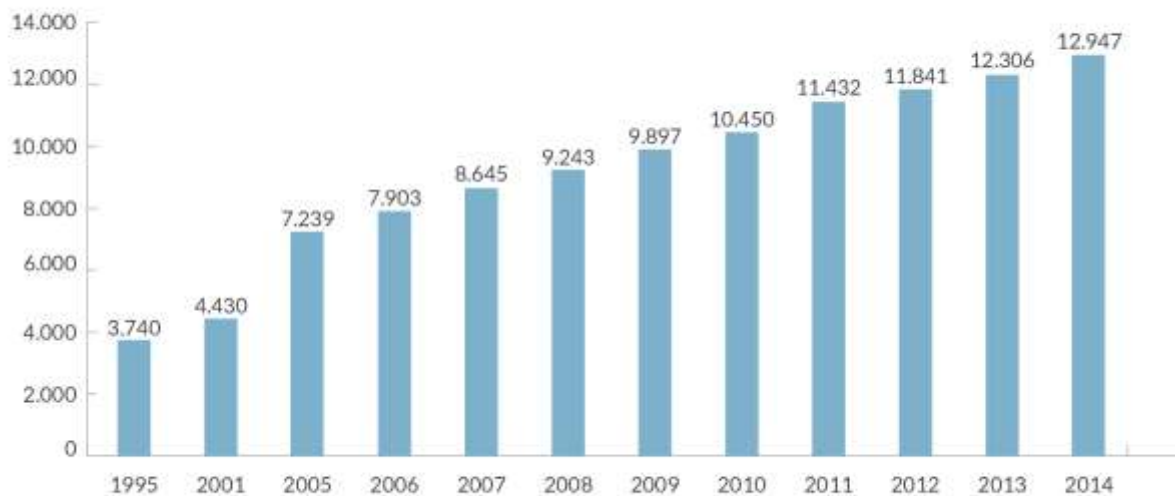
Quelle: Schneider (2015, Tabelle 6, S. 150).

### III Zunahme der Geldflüsse

Abschließend ist noch die Entwicklung der Summe der nationalen und TOK Geldflüsse in Deutschland in der nachstehenden Figur aufgeführt.

## Summe der „nationalen“ kriminellen Geldflüsse in Deutschland

in Mio. Euro



Quelle: Eigene Berechnungen, Statistisches Bundesamt Deutschland, ECB Statistical Data.

Hier erkennt man, dass im Jahr 2001 diese Geldflüsse 4,4 Mrd. Euro (0,18% des BIP) betragen und sich dieser Wert bis zum Jahr 2014 auf 12,9 Mrd. Euro (0,48% des BIP) erhöht hat. Somit hat auch in Deutschland eine beträchtliche Zunahme der Geldflüsse der TOK stattgefunden.

- (1) Elektronischer Zahlungsverkehr und Online-Banking: Dies sind die beiden Hauptinstrumente, mit denen Geldwäscher ihre Finanzmittel im Bankensystem bewegen. Diese Transaktionen verbergen die illegale Herkunft der Finanzmittel oder bringen sie dorthin, wo die Geldwäscher sie brauchen.
- (2) Bareinlagen: Vor dem elektronischen Zahlungsverkehr müssen die Geldwäscher Barvorschüsse auf ihre Bankkonten einzahlen. Auf Grund von Anti- Geldwäsche-Gesetzen "strukturieren" sie ihre Zahlungen, d. h. sie Stückeln größere Summen in kleinere. Dies nennt man auch "smurfing".
- (3) Informelles Werttransfersystem: Geldwäscher sind nicht auf den Bankensektor angewiesen, auch Hawala- oder Hindi-Banker stehen ihnen für Finanztransaktionen zur Verfügung.
- (4) Bargeldschmuggel: Geldwäscher können Bargeld per Post oder Fedex verschicken oder es einfach von einer Region in die andere oder sogar in ein anderes Land mit sich tragen.
- (5) Glücksspiel: In Kasinos, bei Pferderennen oder in Lotterien kann Geld legalisiert werden. Die Geldwäscher kaufen mit Schwarzgeld Tickets bzw. im Kasino Chips und lösen die Tickets gegen "saubere" Bankschecks ein.
- (6) Versicherungsverträge: Geldwäscher kaufen mit Schwarzgeld Einzelbeitragsversicherungen und tilgen, unter Inkaufnahme einer Strafzahlung, frühzeitig um saubere Schecks zu erhalten.
- (7) Wertpapiere: Diese werden hauptsächlich verwendet, um Finanztransaktionen zu erleichtern, da Wertpapierhandel die Transaktionen legal aussehen lässt.

- (8) Künstlich erhöhte Umsätze in dienstleistungsintensiven Unternehmen: Geld kann auch in rechtmäßigen Unternehmen gewaschen werden, indem man es zum legalen Umsatz hinzuzählt. Bargeldintensive Geschäfte wie Restaurants sind besonders gut geeignet.
- (9) Briefkastenfirmen: Geldwäscher gründen oft Firmen ohne legitime Geschäftsaktivitäten, nur um illegale Finanztransaktionen zu verschleiern.
- (10) Bankomatkartentransaktionen: Banken können anderen Firmen erlauben, ihre Bankomatkarten zu betreiben, d. h. sie mit Geld aufzuladen. Geldwäscher füllen sie mit Schwarzgeld und erhalten saubere Schecks von der Bank für das abgehobene Bargeld.

## IV Schlussfolgerungen

Aus diesen Ergebnissen können die drei folgenden Schlussfolgerungen gezogen werden:

- (1) Die Erlöse aus transnationaler organisierter Kriminalität sind extrem schwierig zu schätzen. Sie sind in fast jedem Land unterschiedlich definiert, die gegen sie getroffenen Maßnahmen variieren stark von Land zu Land und es ist nicht klar, wie hoch die Summe der Erlöse aus transnationaler organisierter Kriminalität ist, die in einem Land bleibt, was das schwerwiegende Problem von Doppelzählungen aufwirft.
- (2) Die transnationale organisierte Kriminalität effizient zu bekämpfen, ist sehr schwierig, da es keine schlagkräftigen und einflussreichen internationalen Organisationen gibt, die dies effektiv tun könnten.
- (3) Die Reduzierung von Steuerbetrug und/oder anderen illegalen grenzüberschreitenden Kapitalströmen sollte neben der Bekämpfung der TOK ein weiteres Hauptziel der Regierungen sein.

## V Literatur

Unger, B. (2007). *The Scale and Impacts of Money Laundering*, Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Company.

Schneider, F. (2015). Zahlungsströme der transnationalen organisierten Kriminalität (TOK) und Steuerbetrug in OECD Ländern, in: Jäger, T.C. (ed.), *Handbuch für Sicherheitsgefahren*, Springer Verlag, Wiesbaden, S. 147-172.

## Die Strukturen und Hierarchien der organisierten Kriminalität am Beispiel des Menschenhandels

Friedrich Schneider

### I Einleitung

Seit Beginn der 1990er Jahre hat die organisierte Kriminalität quantitativ wie qualitativ sprunghaft zugenommen. Regionale Schwerpunkte dieser globalen Entwicklung sind Europa, hier vor allem der europäische Binnenmarkt, die mittel- und osteuropäischen Transformationsländer sowie der amerikanische Doppelkontinent. In diesem Beitrag wird auf die Strukturen und Hierarchien der organisierten Kriminalität am Beispiel des Menschenhandels eingegangen, um aufzuzeigen, wie nach heutigem Wissen dieser Zweig der organisierten Kriminalität organisiert ist und arbeitet.

### II Strukturen und Hierarchien organisierter Kriminalität

Kriminologisch wird nach Ruhe- und Aktionsräumen unterschieden. Die geographische Aufteilung von Aktionsräumen sowie die Art und Weise der Ablösung jeweils dominierender Organisationen durch andere weisen sowohl kooperative als auch konfrontativ-gewaltsame Muster auf.

Strukturmerkmale der organisierten Kriminalität verbinden die analog zu legalen Unternehmen funktionierenden Mechanismen der Gewinnmaximierung mit militärischer Hierarchie und ethnisch-familiär organisierten Beziehungsnetzen. Insbesondere beim Menschenhandel gibt es wenige Hierarchien (höchstens drei) und meistens ist dieser ethnisch-familiär strikt durchorganisiert. Dies in dem Sinn, dass sich der Kopf der organisierten Kriminalität im Menschenhandel von einer Familie/von einer ethnischen Gruppe zusammensetzt, z.B. von Albanern, Moldauern, Rumänen oder Bulgaren, und diese Gruppe dann mit verschiedenen Subunternehmen der verschiedensten Nationalitäten operativ ins Geschäft eingreift.

#### Organisationsstruktur der organisierten Kriminalität am Beispiel des Menschenhandels



In der vorangestellten Graphik ist die Organisationsstruktur der organisierten Kriminalität am Beispiel des Menschenhandels dargestellt. Der Kopf der organisierten Kriminalität besteht aus zwei bis fünf Mitgliedern einer Familie oder eines ethnischen Clans. Auf der nächsten Hierarchieebene werden die drei zentralen Bereiche für den Menschenhandel abgedeckt: Sie umfasst (1) Mittelsmänner für die Geldanlage und für die Geldwäsche, (2) Mittelsmänner für die Organisation des Transports sowie (3) Mittelsmänner für die Organisation und den Ablauf im Zielland. Auf der untersten Ebene wird mit Hilfe einer elektronischen Börse der Transport vom Ursprungsland ins Zielland organisiert und durchgeführt und ebenso sind Personen vor Ort für die Organisation und Durchführung (z.B. der „klassische“ Zuhälter im Fall der Prostitution) zuständig. Dies ist eine flache und einfach zu handhabende Organisationsstruktur, von der nur die oberste Ebene alle Ebenen kennt. Die Kommunikation erfolgt nahezu ausschließlich elektronisch, bis auf den Fall der Geldübergabe, die mit eigenen Kurierdiensten erfolgt.

### III Organisierte Kriminalität als rationales Phänomen

Der Ablauf des „normalen“ Menschenhandels, in dem hauptsächlich junge Frauen oder Jugendliche zu sexuellen Zwecken nach Mitteleuropa vermittelt werden, ist wie folgt: In Bulgarien wie auch in Rumänien gibt es einen „Laster- und Bustransport-Markt“, den man via Internet buchen kann. Hier wird dem Transportanbieter nur gesagt: „Du transportierst 10 bis 20 Leute in einem Kleinbus legal von Bulgarien nach Deutschland“. Er erhält die Dokumente. Die nach Europa zu Bringenden haben normale Pässe und wenn sie EU Bürger sind, brauchen sie auch keine Visa und können ganz normal innerhalb der EU reisen. Der Preis wird im Voraus vereinbart, die Hälfte wird bei Abfahrt bezahlt, die andere Hälfte bei Übergabe. Der Vorteil dieser Struktur ist, dass es einen Kopf der Organisation mit fünf bis sechs Mitarbeitern gibt, die mit elektronischer Auftragsvergabe den Menschenhandel organisieren (genauso bei Flüchtlingen). Der Transportunternehmer kennt den Auftraggeber nicht, sondern wird von einem Mittelsmann bar bezahlt, weiß aber nie, mit wem er es zu tun hat.

In Deutschland ankommend beginnt der zweite Teil des Geschäftes. Die Frauen und Jugendlichen werden meistens zur Prostitution oder zu anderen Dienstleistungen gezwungen, wobei der Deal wie folgt aussieht: Ein Teil der Einnahmen fließt monatlich den Eltern zu, sodass diese glauben, dass ihre Töchter in Europa legale Arbeit gefunden haben und von ihnen eine dauerhafte Unterstützung erhalten. Dies gewährleistet auch, dass die Frauen weder aussteigen noch davon berichten, da sie negative Konsequenzen in ihrem Dorf und in der Umgebung befürchten. Das Geschäft mit der Prostitution bzw. mit dem Menschenhandel ist äußerst profitabel, ebenso das Geschäft mit Flüchtlingen, bei dem die Flüchtlinge von einem Ort zum anderen transportiert werden. Flüchtlinge zahlen bar im Voraus, der Transport wird auf ganz ähnliche Weise organisiert wie beim „üblichen“ Menschenhandel und bei Übergabe ist das Geschäft abgeschlossen. Leider haben sich in jüngster Zeit auch Amateure als Schlepper erwiesen, wo es dann unter anderem auch zu entsetzlichen Unglücken/Verbrechen gekommen ist. Die Hierarchie ist also extrem flach, es gibt einen ausgeklügelten Kopf, einige Mittelsmänner im Ursprungs- und Zielland und unter Umständen die dortige Verknüpfung mit der Prostitution und mit Bordellen als profitable Kapitalanlage.

Globalere Erklärungsansätze betonen zusätzlich, dass die organisierte Kriminalität gerade im Bereich des Menschenhandels im Prinzip derselben Rationalität folgt wie transnationale Unternehmen:

Die Senkung der Transaktionskosten, die Nutzung komparativer Vorteile und die Überwindung von Marktzutrittsschranken dienen der konsequenten Verbesserung des Verhältnisses von Kosten zu Gewinnen. Somit nutzt auch die in illegalen Aktionsfeldern organisierte Kriminalität globale Veränderungen wie eine fortgesetzte Handelsliberalisierung, erhöhte Freizügigkeit bei den Grenzen oder die Erhöhung der Freizügigkeit im regionalen Rahmen (Schengener Abkommen) sowie die neuen Technologien in der Kommunikation und Datenverarbeitung. Es gibt auch einen direkten Zusammenhang zwischen der Entstehung von organisierter Kriminalität und Migration. Hierbei geht man davon aus, dass die Einwanderergruppen in der Zielgesellschaft einige Jahre wenig sozial integriert und deshalb darauf angewiesen sind, illegale Nischen der marktwirtschaftlichen Ökonomie ausfindig zu machen.

Sprachliche und kulturelle Identität dient sowohl der Abschottung, der Rekrutierung von Mitgliedern als auch der Verdunkelung. Ein mangelndes Bewusstsein für die Rechtsnormen der Zivilgesellschaft, bzw. eine fehlende Bejahung dieser Normen sind hierbei günstige Voraussetzungen, die gerade die sehr stabilen Strukturen beim Menschenhandel garantieren.

## IV Folgerungen

Aus der Perspektive des Nationalstaates ergibt sich die Bedrohung durch die organisierte Kriminalität insbesondere aus der teilweisen Unterhöhnung des staatlichen Anspruchs auf das Gewaltmonopol. Die Kombination von wirtschaftlichen Einfluss- und gewaltsamen Sanktionsmöglichkeiten, auch hier wieder vor allem beim Menschenhandel, sowie die gezielte Infiltrierung staatlicher Institutionen lassen die organisierte Kriminalität zur Konkurrenz des Staates werden, indem sie seine Normen und Steuerungsmechanismen nachahmt und auf lange Sicht möglicherweise außer Kraft setzt. Gerade dies gewährleistet in den Bereichen des Menschenhandels, der Prostitution und krimineller Dienstleistungen eine ungeheure Stabilität, sodass die Prostituierten zehn Jahre in Deutschland arbeiten, bis sie diese Dienste nicht mehr verrichten können und dann meistens nicht mehr in ihre Heimatländer zurückkehren können.

Zum Schluss noch einige Zahlen/Fakten zum Menschenhandel und zum Schleppergeschäft: Grobschätzungen von Friedrich Schneider (Oktober 2015) zufolge, setzten Kriminelle alleine im Jahr 2014 weltweit rund 140 Mrd. Euro durch Menschenhandel und Schlepperei um. In ganz Europa sind es rund 80 Mrd. Euro und in Mitteleuropa alleine rund 52 Mrd. Euro. Das Geschäft mit Frauen und Kindern, die als Prostituierte und Arbeitssklaven verkauft werden, macht hierbei rund 80% aus. Mit dem Schleusen von Flüchtlingen setzen Schlepper in ganz Europa 8-10 Mrd. Euro um, in Mitteleuropa alleine sollen es 5 Mrd. Euro sein. Aus diesen Zahlen erkennt man, wie dringend notwendig eine effektive Bekämpfung ist.

Diese Art der organisierten Kriminalität, den Menschenhandel, zu bekämpfen, ist sehr schwierig, da es keine schlagkräftigen und einflussreichen internationalen Organisationen gibt, die dies effektiv tun können. Auch wäre hier eine bessere Zusammenarbeit innerhalb der Behörden der EU extrem wichtig, um insbesondere den Menschenhandel bzw. die dadurch meistens illegal angebotenen Dienstleistungen (Prostitution) effektiv bekämpfen zu können. Dies gelingt nur, wenn die direkt davon betroffenen (die Prostituierten) eine Chance sehen auszubrechen und ein normales Leben zu führen. Hierfür wird meiner Meinung nach viel zu wenig getan.

## VI Literatur

Behrens, T. und Brombacher, D. (2015), Transnationale Organisierte Kriminalität, in: Jäger, T.C. (Hrsg.), Handbuch für Sicherheitsgefahren, Springer Verlag, Wiesbaden, S. 135-145.

Jäger, T.C. (Hrsg.) (2015). Handbuch für Sicherheitsgefahren, Springer Verlag, Wiesbaden.

Schneider, F. (2015). Zahlungsströme der transnationalen organisierten Kriminalität (TOK) und Steuerbetrug in OECD Ländern, in: Jäger, T.C. (Hrsg.), Handbuch für Sicherheitsgefahren, Springer Verlag, Wiesbaden, S. 147-172.

## Krisenmanagement im 21. Jahrhundert – Herausforderungen aus dem Zusammenspiel globaler Megatrends

Thieß Petersen

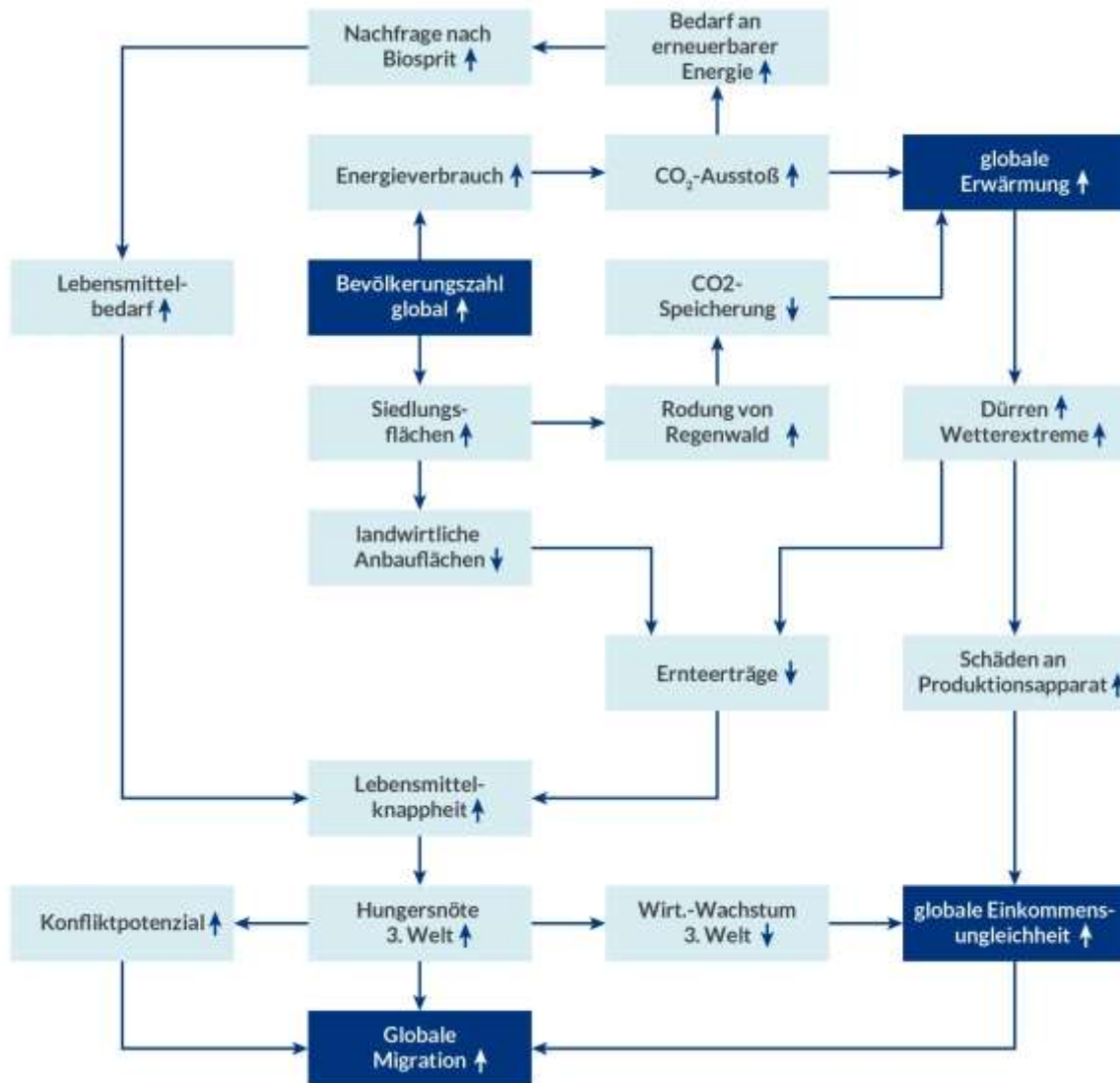
### I Globale Megatrends

Die weltweiten sozio-ökonomischen Entwicklungen der nächsten Jahrzehnte werden maßgeblich von **globalen Megatrends** wie der demografischen Entwicklung, der Globalisierung und der globalen Erwärmung geprägt. Jeder einzelne Megatrend hat für sich genommen schon gravierende Konsequenzen. Ihre volle Wirkung entfalten diese Trends jedoch erst im Zusammenspiel. Nur beispielhaft sind dabei folgende Wechselwirkungen zu nennen:

- Die Zahl der weltweit lebenden Menschen wird nach Prognosen des „Population Reference Bureau“ von gegenwärtig rund 7,3 Milliarden Menschen bis 2030 auf 8,5 Milliarden und bis 2050 auf 9,8 Milliarden anwachsen. Die **wachsende Weltbevölkerung** benötigt eine steigende Menge an Gütern. Deren Produktion und Transport hat einen zunehmenden Verbrauch an Rohstoffen und Energie zur Folge, was wiederum einen größeren **Ausstoß von CO<sub>2</sub>** und anderen Treibhausgasen nach sich zieht.
- Steigende Treibhausgasemissionen bewirken einen Anstieg der **globalen Durchschnittstemperatur**, der den **Klimawandel** mit all seinen Begleiterscheinungen vorantreibt (z. B. Zunahme von Hitzewellen, Dürren, Stürmen und Überflutungen, Ausbreitung von Krankheiten, die von Insekten übertragen werden, vermehrte hitzebedingte Krankheits- und Todesfälle).
- Die ökonomischen Konsequenzen des Klimawandels, wie beispielsweise Ernteeinbußen infolge von Wassermangel oder Schäden an Immobilien und Infrastruktureinrichtungen durch Überflutungen und Stürme, wirken sich negativ auf die **wirtschaftliche Entwicklung** aus. Ernteeinbußen treffen dabei auf die steigende Lebensmittelnachfrage einer wachsenden Weltbevölkerung, was die **Nahrungsmittelknappheit** vergrößert.
- Schließlich ist zu erwarten, dass die Menschen die Regionen verlassen werden, die besonders stark vom Klimawandel und dessen negativen Wirtschaftsfolgen betroffen sind, was entsprechende **Migrationsbewegungen** auslöst.

Diese und weitere Wechselwirkungen sind exemplarisch im Anhang in Abb. 1 dargestellt. Bei den skizzierten Interdependenzen ist zudem zu berücksichtigen, dass die sozio-ökonomischen Konsequenzen **regional** sehr unterschiedlich wirken. Die meisten der negativen Auswirkungen werden in **Afrika** auftreten:

## Wechselwirkungen zwischen globalen Megatrends



Quelle: Petersen 2009: 242.

Afrika ist die Region, die in den nächsten Dekaden die **prozentual stärksten Bevölkerungszuwächse** zu erwarten hat (siehe nachfolgende Graphik). Folglich werden dort die negativen Effekte einer wachsenden Bevölkerung am größten sein (Wohnraummangel, Infrastrukturengpässe, generell zunehmende Verteilungskonflikte inklusive der mit diesen Konflikten verbundenen sozialen Spannungen etc.).

### Bevölkerungsentwicklung nach verschiedenen Regionen bis 2050

Angaben in Millionen

	Afrika	Asien	Nordamerika	Lateinamerika und Karibik	Ozeanien	Europa
Bevölkerung 2015	1.171	4.397	357	630	40	742
Bevölkerung 2030	1.658	4.939	401	716	48	744
Bevölkerung 2050	2.473	5.324	445	776	59	728
Veränderung 2015 bis 2050	+111,1 %	+21,1 %	+24,6 %	+23,2 %	+47,5 %	-1,9 %

Quelle: Population Reference Bureau: 11-13.

Afrika ist die Region, in der der **Klimawandel als erstes** und **am stärksten** zuschlagen wird. Damit werden dort die negativen Auswirkungen auf die Wasserversorgung, die landwirtschaftliche Produktion und hitzebedingte Krankheiten am größten sein. Auch die Konflikte um knappe Ressourcen – allen voran Wasser – werden zunehmen.

Afrika ist die Region, die in den vergangenen Dekaden am **wenigsten vom wirtschaftlichen Wachstum** profitiert hat. Die Schere zwischen dem Bruttoinlandsprodukt je Einwohner in Afrika und dem Rest der Welt ist sowohl absolut als auch relativ größer geworden (siehe nachfolgende Graphik). Es spricht nichts dafür, dass sich dieser Trend in absehbarer Zeit ändert.

### Entwicklung des BIP pro Kopf in US-Dollar Kaufkraftparität in verschiedenen Regionen

sortiert nach Zunahme in Prozent

Regionen	BIP pro Kopf in US-Dollar Kaufkraftparität					Veränderung 1980-2015
	1980	1990	2000	2010	2015	
Sub-Saharan Africa	1.158	1.593	1.921	3.212	3.819	+230 %
Middle East, North Africa, Afghanistan, and Pakistan	3.868	5.168	7.385	11.405	13.117	+239 %
Latin America and the Caribbean	4.566	6.397	9.013	13.483	15.569	+241 %
Advanced economies	10.124	19.667	29.201	39.990	45.837	+353 %
Emerging and developing Europe	4.405	7.289	9.945	17.067	21.092	+379 %
Emerging and developing Asia	567	1.330	2.750	6.804	9.797	+1.628 %

Quelle: IMF 2015, Download der Daten am 24.09.2015.

Im Ergebnis ist davon auszugehen, dass ein **wachsender ökonomischer Problemdruck** – Ressourcenknappheit mit zunehmenden Verteilungskonflikten wegen stark wachsender Bevölkerungszahlen, klimabedingte Beeinträchtigung von Lebensbedingungen und ein zunehmendes Wohlstandsgefälle im Vergleich zum Rest der Welt – das Ausmaß der **Migrationsbewegungen** aus Afrika in den kommenden Jahren erheblich steigern wird. Diese Steigerung bezieht sich sowohl auf die Frequenz von Migrationsbewegungen als auch auf das Volumen dieser Bewegungen. Damit steigt die Gefahr einer **ungesteuerten massenhaften Migration**.

Aufgrund seiner geografischen Lage und seines wirtschaftlichen Wohlstands wird Europa das Zielland dieser Migrationsbewegungen sein. Eine ungesteuerte Massenmigration kann die **Aufnahmeländer** vor erhebliche Herausforderungen stellen: Wohnraumknappheit mit steigenden Mietpreisen, Lohndruck und Anstieg der Arbeitslosigkeit infolge eines abrupt steigenden Arbeitsangebots, Bildung von Ghettos mit sozialer Segregation, steigender Ressourcenaufwand zur Integration der Zugewanderten in die Gesellschaft etc. (vgl. Bertelsmann Stiftung 2012: 61-67). Sollte eine Integration in Wirtschaft und Gesellschaft nicht gelingen, drohen zunehmende soziale Spannungen in den Aufnahmeländern bis hin zu offenen Feindseligkeiten und politischen Radikalisierungen.

## II Präventive Krisenpolitik

Die erfolgsversprechendste Antwort auf die skizzierten Entwicklungstendenzen ist eine **präventive Krisenpolitik**, die die Ursachen einer möglichen massenhaften Migration bekämpft. Zentrale Ansatzpunkte sind die Verringerung der globalen Einkommensunterschiede und die Reduzierung der globalen Erwärmung.

Die **Verringerung der Einkommensunterschiede** zwischen den entwickelten Industrienationen und den am wenigsten entwickelten Volkswirtschaften verlangt eine bessere Integration dieser Volkswirtschaften in die Weltwirtschaft. Konkrete Ansatzpunkte sind:

- Aufbau einer funktionierenden **Infrastruktur** – sowohl öffentliche Infrastruktur als auch Produktionsanlagen: Hierzu bieten sich ausländische Direktinvestitionen von Investoren aus den entwickelten Industrienationen an, allen voran Volkswirtschaften mit Leistungsbilanzüberschüssen wie Deutschland. Hilfreich wäre zudem eine umfangreichere Bereitstellung von Krediten zu geringen Zinsen. Auch der Ausbau der finanziellen Transfers zur Finanzierung von Infrastrukturangeboten in den Bereichen Verkehrswege, Energie- und Wasserversorgung, Bildung und Gesundheit; Verwaltung und Sicherheit wäre hilfreich.
- Bessere **Integration** der Entwicklungsländer in die **Weltwirtschaft**: Eine Möglichkeit besteht darin, dass Industrieländer ihre Märkte für weiterverarbeitete Produkte aus Entwicklungsländern öffnen, ohne im Gegenzug zu verlangen, dass die Entwicklungsländer das Gleiche tun (weil Entwicklungsländer in der Regel der Konkurrenz aus den Industrieländern unterlegen sind). Die zahlreichen geplanten regionalen Freihandelsabkommen zwischen Industrieländern sollten Öffnungsklauseln für Entwicklungsländer enthalten. Industrieländer sollten zudem ihre Subventionen für Agrarprodukte senken bzw. sogar abschaffen, um damit die Wettbewerbsverzerrung gegenüber den stark von der Agrarwirtschaft abhängenden Entwicklungsländern zu beseitigen.

Bei den Maßnahmen zur **Bekämpfung der globalen Erwärmung** ist zwischen technischen und ökonomischen Ansätzen zu unterscheiden (vgl. Petersen 2008a):

- Zu den **technischen Lösungsansätzen** zählen u. a.: Die Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energien an der Stromerzeugung und an der Primärenergie (z. B. Wind-, Wasser- und Solarkraft), ein technologischer Fortschritt hin zu energiesparenden Produkten (z. B. treibstoffeffizientere Fahrzeuge, Hybridfahrzeuge, energieeffizientere Elektrogeräte, Heiz- und Kühleinrichtungen sowie eine verstärkte Rohstoff- und Materialwiederverwertung), die Verbesserung der Effizienz der Wassernutzung, der

Wasserspeicherung und der Verteilungssysteme des gespeicherten Wassers sowie die Einschränkung der Abholzung und die (Wieder-)Aufforstung zur Bindung von Kohlendioxid.

- Damit technisch mögliche Handlungsoptionen realisiert werden, sind **ökonomische Anreize** erforderlich (z. B. handelbare Emissionsrechte), ordnungspolitische Maßnahmen (z. B. Mindestnormen für Gebäude und Geräte, um Emissionen zu verringern und die Energieeffizienz zu steigern) sowie die Stärkung des Polluter-Pays-Principle, nachdem derjenige, der für einen Klimaschaden verantwortlich ist, auch für die Kosten dieses Schadens aufzukommen hat (Erhöhung des Preises für CO<sub>2</sub>-Emissionen durch entsprechende Steuern).

Zu einer präventiven Krisenpolitik gehören auch **Maßnahmen in den Aufnahmeländern**, also z. B. in Deutschland, um die Integration großer Zuwanderungszahlen erfolgreich zu bewältigen. Hierzu zählen u. a. die Bereitstellung von Wohnraum und von Integrationsangeboten (Sprachkurse, Bildungsangebote etc.).

Von zentraler Bedeutung für die Reduzierung massenhafter Migrationsbewegungen ist die **Erhöhung des wirtschaftlichen Wohlstands** in bisher unterentwickelten Regionen. Selbst wenn gewaltsame Konflikte in den wenig entwickelten Ländern komplett verhindert werden könnten, stellen die hohen und zukünftig noch steigenden absoluten Unterschiede bezüglich des realen Bruttoinlandsprodukts je Einwohner und die damit verbundenen Einkommen einen großen Anreiz zur Migration dar (vgl. Petersen 2008b). Die Höhe der finanziellen Mittel, die notwendig sind, um eine entsprechend leistungsfähige Wirtschaftsstruktur in der Gesamtheit der wenig entwickelten Länder aufzubauen, lässt sich nicht abschätzen. Sicher ist nur, dass es sich um enorme Beträge handelt. Zum Vergleich: Die **Transferleistungen** von Westdeutschland nach Ostdeutschland zur Modernisierung der neuen Bundesländer summierten sich seit der Wiedervereinigung nach Schätzungen des DIW Berlin auf eine Höhe von 1.500 Milliarden Euro auf (vgl. Fratzscher 2015: 624).

Bezüglich der notwendigen Maßnahmen zur präventiven Verringerung von Migrationsbewegungen besteht weniger ein Erkenntnisproblem als ein **Umsetzungsproblem**, d. h. der zentrale Hinderungsgrund für die Durchführung der erforderlichen Maßnahmen liegt in **nationalen Egoismen**. Die skizzierten Trends und die mit ihnen verbundenen Konsequenzen zeichnen sich allesamt dadurch aus, dass sie nicht nur einzelne Länder oder Regionen betreffen, sondern letztlich den gesamten Globus. Treibhausgase, Umweltverschmutzungen und Migrationsbewegungen machen nicht vor Ländergrenzen halt. Daraus folgt, dass kein Land im Alleingang den Kampf gegen den Klimawandel, Migration etc. gewinnen kann. Diese globalen Herausforderungen können nur gemeinsam bewältigt werden und erfordern eine **weltweite Kooperation** aller Beteiligten. Da die genannten Maßnahmen jedoch mit hohen Kosten verbunden sind, besteht die Gefahr, dass einzelne Länder aus Angst vor Verteilungskonflikten im eigenen Land – mit entsprechenden Reaktionen der Wähler – auf die Durchführung dieser Maßnahmen verzichten und stattdessen hoffen, dass andere Länder diese Maßnahmen durchführen (Trittbrettfahrer-Verhalten).

### III Fazit

**Persönliches Fazit:** Alles in allem gehe ich davon aus, dass es nicht gelingen wird, die Maßnahmen umzusetzen, die notwendig sind, um in den nächsten Jahrzehnten eine **ungesteuerte massenhafte Migration** zu verhindern. Die aktuellen Migrationsbewegungen stellen daher kein temporäres, sondern ein **dauerhaftes Phänomen** dar.

### IV Literatur

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Die ökonomischen Risiken der Globalisierung – Ergebnisse einer Experten- und einer Bürgerbefragung. Global Choices 1/2012, Gütersloh 2012.

Fratzcher, M. „Lehren aus der deutschen Währungsunion für Europa“. DIW Wochenbericht 82 2015. 623 - 627.

IMF (International Monetary Fund). World Economic Outlook Database – April 2015. Washington DC 2015.

Petersen, T. Zukünftige Herausforderungen für den deutschen Föderalismus in Zeiten des globalen Wandels. In: R. T. Baus/H. Scheller/R. Hrbek (Hrsg.): Der deutsche Föderalismus 2020 – Die bundesstaatliche Kompetenz- und Finanzverteilung im Spiegel der Föderalismusreform I und II. Baden-Baden 2009. 225 - 251.

Petersen, T. „Klimawandel als ökonomische Herausforderung“. Wirtschaftswissenschaftliches Studium 37 2008a. 394 - 397.

Petersen, T. „Ökonomische Theorie der Migration“. Das Wirtschaftsstudium 37 2008b. 976 – 980.

Population Reference Bureau. The World Population Data Sheet 2015. Washington DC 2015.

## Zu den Autoren

<b>Prof. Dr. Claudia Kemfert</b>	<p>Leitet seit April 2004 die Abteilung Energie, Verkehr, Umwelt am Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) und ist Professorin für Energieökonomie und Nachhaltigkeit an der Hertie School of Governance in Berlin. Sie ist Wirtschaftsexpertin auf den Gebieten Energieforschung und Klimaschutz. Claudia Kemfert war Beraterin von EU Präsident José Manuel Barroso und ist in Beiräten verschiedener Forschungsinstitutionen sowie Bundes- und Landesministerien tätig. Sie ist eine mehrfach ausgezeichnete Spitzenforscherin und gefragte Expertin für Politik und Medien. Zuletzt erhielt sie die Urania Medaille und den B.A.U.M Umweltpreis in der Kategorie Wissenschaft. 2013 erschien ihr Buch „Kampf um Strom“, in dem sie die Mythen in der energiepolitischen Debatte beschreibt. Im Jahre 2012 wurde sie von Norbert Röttgen (CDU) in sein Schattenkabinett als Energieministerin in Nordrhein-Westfalen und 2013 von Thorsten Schäfer-Gümbel (SPD) als Energiebeauftragte in Hessen berufen.</p>
<b>Professor Dr. Sönke Neitzel</b>	<p>Geboren 1968, ist seit 2015 Lehrstuhlinhaber für Militärgeschichte/Kulturgeschichte der Gewalt am Historischen Institut der Universität Potsdam. 2011/12 war er Professor für Modern History an der University of Glasgow und von 2012 bis 2015 für International History an der London School of Economics. Er ist Autor und Herausgeber zahlreicher wissenschaftlicher Beiträge, insbesondere über Deutsche Geschichte und Militärgeschichte der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts.</p>
<b>o. Univ.-Professor Dr. Dr. h. c. mult. Friedrich Schneider</b>	<p>Geboren 1949, ist seit 1986 Professor am Institut für Volkswirtschaftslehre an der Johannes Kepler Universität Linz und seit 1.10.2006 ist er Forschungsprofessor am DIW Berlin. Von 10.1996 bis 09.2007 war er Vizerektor für Außenbeziehungen der Johannes Kepler Universität. Der gebürtige Deutsche lehrte bereits an Universitäten in Europa, Amerika und Australien. Zu seinen besonderen Forschungsinteressen zählen politische Ökonomie, Schattenwirtschaft, Steuerhinterziehung, Geldwäsche, organisierte Kriminalität, Privatisierung, Deregulierung und umweltökonomische Fragestellungen. Er ist Verfasser von 74 Büchern und 402 Publikationen in wissenschaftlichen Zeitschriften und Sammelbänden.</p>
<b>Dr. Thieß Petersen</b>	<p>Diplom-Volkswirt, geb. 1964 in Flensburg. Studium der Volkswirtschaftslehre in Paderborn und Kiel, anschließend wissenschaftlicher Angestellter am Institut für Theoretische Volkswirtschaftslehre an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (1992 bis 1996). 1996 Promotion an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel. 1997 und 1998 wissenschaftlicher Angestellter und Dozent für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Westküste in Heide sowie</p>

Projektberater für das DAG-Forum Schleswig-Holstein e.V. in Kiel. Von 1998 bis 2004 Geschäftsführer des DAG-Forum Schleswig-Holstein e.V. bzw. ab 2002 des ver.di-Forum Nord e.V. in Kiel. Seit 2004 bei der Bertelsmann Stiftung in Gütersloh, zurzeit als Senior Advisor im Programm „Nachhaltig Wirtschaften“. Nebenberuflich seit 2010 Lehrbeauftragter an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt/Oder im Master-Studiengang European Studies.

**Professor Dr. Jürgen Wertheimer**

Geboren 1949 in München, arbeitet als Literatur- und Kulturwissenschaftler an der Universität Tübingen seit langen Jahren an der Schnittstelle Politik /Poetik. Er analysiert literarische Texte als wichtiges Medium inter- und transkulturellen Wandels. Er begründete die international ausgerichtete „Tübinger Poetik Dozentur“ und lud u. a. Herta Müller, Wole Soyinka und Susan Sontag ein. Das Projekt „WerteWelten“ beschäftigt sich seit sechs Jahren mit der Vermittlung und Verhandlung von Werten - auch und gerade im Fall von Kulturkonflikten. Sein Buch „Die Kulturkonfliktslüge“ hat sich bereits vor mehr als zehn Jahren diesem Themenbereich gewidmet und dabei den Bereich von Sprache, Literatur und Mythen herausgestellt.

**Professor Dr. Klaus Dieter Wolf**

Seit 1992 Professor für Internationale Beziehungen am Institut für Politikwissenschaft der Technischen Universität Darmstadt sowie seit 2005 Programmbereichsleiter, seit 2007 Stellvertretender Direktor und seit 2015 Direktor des Leibniz-Instituts Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung in Frankfurt am Main. Er ist Sprecher des Leibniz-Forschungsverbunds „Krisen einer globalisierten Welt“, dem 88 Leibniz-Institute angehören, und Mitglied des Direktoriums des Exzellenzclusters „Herausbildung normativer Ordnungen“ an der Goethe Universität Frankfurt am Main. Seine Forschungsgebiete umfassen internationale Institutionen, Friedens- und Konfliktforschung, mit besonderem Schwerpunkt auf der Rolle nichtstaatlicher Akteure im Rahmen von Global Governance.



## Krisenmanagement

Angesichts der Zunahme und der „gefühlten Gleichzeitigkeit“ weltweiter Krisen - angefangen von Kriegen und terroristischen Bedrohungen über Wirtschafts- und Finanzcrashes bis zum aktuellen Flüchtlingsdrama - sind Gesellschaften und Organisationen in zunehmendem Maße gefordert, sich mit dem breiten Spektrum an Gefährdungen sowie künftigen Herausforderungen auseinanderzusetzen. Diese Broschüre gibt einen ersten Einblick in die Einflussfaktoren auf bestehende Bedrohungen und Mechanismen zur Bewältigung von Krisen im 21. Jahrhundert.

### Kontakt:

#### **Bertelsmann Stiftung:**

Dr. Jörg Habich

Tel. +49 5241 81-81277

Email: [joerg.habich@bertelsmann-stiftung.de](mailto:joerg.habich@bertelsmann-stiftung.de)

Martin Spilker

Tel. +49 5241 81-40283

Email: [martin.spilker@bertelsmann-stiftung.de](mailto:martin.spilker@bertelsmann-stiftung.de)

Carl-Bertelsmann-Straße 256

33311 Gütersloh