

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 169 (2003)
Heft: 3

Artikel: Nach der Krise ist vor der Krise
Autor: Farwick, Dieter
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-68629>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 15.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Nach der Krise ist vor der Krise

Es ist immer wieder erstaunlich, dass unsere moderne, hochgelobte Informations-, Kommunikations- und Wissensgesellschaft nicht in der Lage oder nicht willens ist, sich auf nationale oder internationale Krisen und Katastrophen angemessen vorzubereiten – mit dem Ziel, Krisen und Katastrophen durch Prävention zu verhindern oder zumindest deren Folgen durch ein effizientes Management einzudämmen. A. St.

Dieter Farwick

Dass Ströme und Flüsse Wasser und fast regelmässig auch Hochwasser führen, ist der Menschheit seit Urzeiten bekannt. In Ägypten war das Nilhochwasser die überlebenswichtige, eingeplante natürliche Bewässerung und Düngung des dadurch fruchtbaren Nil-Tales.

Jeder Spaziergang durch Städte am Fluss führt die Hochwasserstände der letzten Jahrhunderte vor Augen. Selbst für einen Laien ohne tiefere Kenntnisse über Klima und Meteorologie ist erkennbar, dass die «Jahrhunderthochwasser» zu «Jahrzehnt-hochwassern» mit immer höheren Wasserständen mutiert sind.

To expect the unexpected?

Die Oder hat Deutschland 1977 einen weiteren «Schuss vor den Bug» gegeben. Geschwindigkeit und Menge des Wasser-durchlaufs erzielten neue Dimensionen.

Im August 2002 wurde Deutschland – wie die betroffenen Nachbarn – von der Elbe «überrascht». Die Folgen sind zum Teil bekannt: Menschen starben, Strassen-, Schienen- und Wegenetze wurden zerstört, Grundwasser vergiftet, Existenzen zerstört. Die unmittelbaren Schäden bewegen sich in der Höhe zweistelliger Milliardenbeträge. Die Aussage, dass der Wiederaufbau nach der Wiedervereinigung in den betroffenen Landesteilen weggespült worden ist, lässt das tatsächliche Ausmass der Folgeschäden nur erahnen.

Noch während der Flutkatastrophe konnte man von Experten erfahren, welche Versäumnisse zur Katastrophe und zu dem Ausmass der Schäden geführt haben. Die Kosten für verhindernde oder zumindest begrenzende Massnahmen hätten vermutlich im niedrigen einstelligen Milliardenbereich gelegen.

Mit etwas Fantasie kann man eine Verbindung herstellen von der nationalen Naturkatastrophe an der Elbe zu den von Menschen verursachten kriegerischen Katastrophen im Kongo, in Burundi, Ruanda, Sierra Leone, Bosnien-Herzegowina, Kosovo, Mazedonien, Afghanistan, Kaschmir, Kaukasus und Irak, um nur einige Beispiele zu nennen.

Wieso gelingt es den politischen Verantwortlichen offensichtlich nicht oder nur unzureichend, eine Sicherheitsvorsorge zu schaffen, mit der die innere und äussere

Sicherheit, deren Abgrenzung immer mehr verwischt, der Bürger besser gewährleistet werden kann?

Heute ist folgender «Krisenzyklus» zu registrieren: Im politischen Bereich herrscht «business as usual». Dann werden die politisch Verantwortlichen von dem Hochkochen einer Krise **überrascht**. Sie sind von dem in CNN gezeigten Leid **betroffen**. Die öffentliche Meinung drängt zum Handeln. Es werden ad-hoc-Krisenstäbe gebildet. Mit grossem Aufwand werden Ressourcen für Schadensbekämpfung und -regulierung eingesetzt. Die Krise wird eingedämmt oder entschärft. Die Lage beruhigt sich, und das öffentliche Interesse schwindet. Politiker fordern eine Verbesserung der Krisenprävention und setzen Kommissionen ein. Die Kameras von CNN ziehen ab. Man kehrt zurück zum «business as usual». Die politisch Verantwortlichen werden von dem Hochkochen einer Krise **überrascht** – der **Krisenzyklus** beginnt von vorn.

Diesen Zyklus kann man als gottgegeben fatalistisch hinnehmen, nach Eintreten des Schadensfalls regelmässig enorme Ressourcen einsetzen und damit sein Gewissen beruhigen.

Ange-sichts des unsäglichen Leids von weltweit Millionen Opfern dieser Politik müssen verantwortungsbewusste Bürger den politisch Verantwortlichen die Frage stellen, ob es so weitergehen kann.

Müsste man nicht versuchen, diesen Zyklus aufzubrechen und durch strategische Weitsicht von einer **Politik des Reagierens** zu einer **Politik des frühzeitigen Agierens** zu gelangen, um vorbeugend mit einem – im Vergleich zur Schadensregulierung – bescheidenen Einsatz von Ressourcen entstehende Krisen und Konflikte zu erkennen und zu entschärfen?

In der Agenda 2000 hat der UN-Generalsekretär von der Notwendigkeit einer **Kultur der Prävention** gesprochen.

Warum ist man bisher nicht über bescheidene Ansätze hinweggekommen?

Fehlt es am **Wissen** und **Können** oder am **Willen**?

Die Suche nach den Ursachen von Krisen und Konflikten

Literatur über die Faktoren, die bei einer negativen Tendenz zu Krisen und Konflikten führen können, gibt es ausreichend. Es

herrscht weitgehend Übereinstimmung über diese Liste, die eine Art «Rasterfahndung» nach möglichen Krisen und Konflikten in einem Land oder einer Region ermöglicht:

- Ethnische Vielfalt
- Religiöse Gegensätze
- Islamismus/Terrorismus
- Territoriale Ansprüche
- Kluft zwischen arm und reich
- Bildungsstand
- Stellung der Frau
- Gesundheitsstand – z. B. Stand der AIDS-Erkrankungen (in manchen afrikanischen Ländern beträgt der Anteil der AIDS-Erkrankten zirka 30 Prozent mit Millionen von Waisenkindern)
- Umweltbelastungen (so gibt es bereits heute zirka 25 Millionen «Umweltflüchtlinge»)
- Arbeitslosigkeit
- Kulturelle Unterschiede
- Belastungen aus der Geschichte
- Situation von Minderheiten
- Organisierte Kriminalität mit Menschen-, Drogen- und Waffenhandel
- Proliferation von Massenvernichtungswaffen

Gelesen

in «International Herald Tribune» vom 14. Oktober 2002: **Private contractors step in for Pentagon** (von Leslie Wayne). S. 11.

«With the war on terror already a year old and the possibility of war against Iraq growing by the day, a modern version of an ancient practice – one as old as warfare itself – is reasserting itself at the Pentagon. Mercenaries, as they were once known, are thriving – only this time they are called private military contractors, and some are even subsidiaries of Fortune 500 companies.

The Pentagon cannot go to war without them.

Oftentimes run by retired military officers, including three- and four-star generals, private military contractors are the new business face of war. Blurring the line between military and civilian, they provide everything from logistic support to battlefield training and military advice at home and abroad.

In the darker recesses of the world, private contractors go where the Pentagon would prefer not to be seen, carrying out military exercises for the American government, far from Washington's view. In the past few years, they have sent their employees to Bosnia, Nigeria, Macedonia, Colombia and other global hot spots.

«Contractors are indispensable», said John Hamre, deputy secretary of defense in the Clinton administration. «Will there be more in the future? Yes.» ag

Gelesen

in «Newsweek Special Edition Issues 2003»: *The Mideast after Saddam*. (von Christopher Dickey). S. 36–39.

“[...] [T]he real choice Bush faces – and he certainly knows this – is not between Saddam and democracy; it is between the risks of trying to sustain a shaky status quo and the risks of provoking disorder that might be impossible to control. ‘Ultimately, he will have to decide,’ says Rachel Bronson of the Council on Foreign Relations. ‘Is chaos good or bad for the region?’

Theoretical social engineering is dangerous. Disarming Saddam is a necessary – and limited – goal that might be achieved in many different ways. Not so the propagation of popular democracy through military occupation. There’s just no good precedent for that in the Arab and Islamic realms, or anywhere in the developing world. The models cited by some advocates of invasion are occupied Germany and Japan after World War II.

The voices of caution in the administration, mostly in the State Department and the CIA, warn that the Middle East, like the Balkans, is a mass of fault lines, and tremors of chaos spread much faster than any new sort of order.

In a worst-case, but not least likely, scenario, it’s easy to imagine Iraq’s coming apart

during and after the invasion. The whole Middle East becomes massively unstable, its regimes morphing, its frontiers drawn and redrawn. Turkey and Iran, which have restive Kurdish populations of their own, would feel pressure to impose order on swaths of Kurdish northern Iraq just to preserve their internal stability.

Indeed, there’s a school of thought that says the nation-states of the Middle East have endured many shocks in the last 80 years, and can weather more. But if the consensus on existing borders starts to go, everything is up for grabs. The neostate of Basra, or a new Iraq dominated by Shiites, might lay claim to the Eastern Province of former Saudi Arabia. Hejaz might even be claimed by the Hashemites of Jordan, who ruled it for centuries.

Who could impose order in all these places? The United States? Would democracy and development spread fast enough to save the day? Such are the dilemmas confronting President Bush. So when he listens to those who say chaos could be good for the Middle East, he might keep in mind a line from the postwar German poet Günter Eich: ‘Think of this: that after the great destruction, each man will prove that he was innocent.’ It will not be easy to keep the great destruction within bounds.” ag

- Knappheit an Rohstoffen, Energie, Wasser (bereits heute haben zirka 1,2 Milliarden Menschen keinen Zugang zu gesundheitlich unbedenklichem Wasser), Öl, Gas und daraus resultierende Abhängigkeiten
- Perspektivlosigkeit der «Verlierer» – besonders der Jugend
- Anbau, Transport und Missbrauch von Drogen
- Demographische Entwicklung – z.B. Zunahme der Bevölkerung und deren Überalterung
- Flucht der Landbevölkerung in die «Megapolis» – Stichwort «Urbanisierung»
- Migration (die Zahl der weltweit entwurzelten Migranten bewegt sich im dreistelligen Millionenbereich)
- Private Gewaltunternehmer
- Verlust der «Staatsgewalt und Staatskontrolle» – so genannte «failed states»

Es ist hier nicht der Platz, näher auf die einzelnen Faktoren einzugehen.

Ein Blick in die Welt zeigt, dass einzelne Faktoren negative Vorzeichen haben können, diese jedoch – noch – durch andere Faktoren mit positiven Vorzeichen neutralisiert werden können. So führt die ethnische Vielfalt der Schweiz nicht zu krisenhaften Entwicklungen, da genügend stabilisierende Faktoren wirken.

Wenn jedoch mehrere Faktoren, die untereinander noch unterschiedlich zu gewichten sind, ihre Vorzeichen in das Negative verändern, sind Krisen und Konflikte vorprogrammiert, wie ein weltweiter Krisenatlas veranschaulicht. Wir haben es in der Welt immer zeitgleich mit mindestens 25 Krisen und Konflikten zu tun, von denen Millionen Menschen betroffen sind.

Zu bedenken ist bei dieser Thematik, dass nicht jede Krise zwangsläufig zu einem Konflikt führen muss. Voraussetzung ist, dass die Krankheit frühzeitig erkannt wird sowie Diagnose und Therapie stimmen.

Die grösste Herausforderung der Sicherheitsvorsorge: Krisenprävention

Zu Zeiten des «Kalten Krieges» zwischen Ost und West hiessen **Krisenprävention und Krisenmanagement** in erster Linie **Abschreckung und Abhaltung**. Es gab zahlreiche Phasen – von der Berlin-Blockade über den Koreakrieg, den Aufstand in Ungarn, die Kubakrise, den Mauerbau, die Invasion des Warschauer Paktes in die damalige Tschechoslowakei –, in denen die grosse Gefahr eines «heissen Krieges» bestand.

Rückblickend muss es als grosse Leistung der politischen Verantwortlichen bewertet werden, dass die riesigen Waffenarsenale nicht zum Einsatz gekommen sind.

Abschreckung und Abhaltung gab es nicht zum Nulltarif. Im Gegenteil – sie waren teuer, aber preiswerter als jeder «heisse Krieg». Staaten und ihre Bürger haben den Preis bezahlt.

Mit dem Zusammenbruch der Sowjetunion und des Warschauer Paktes löste sich die Ost-West-Konfrontation auf. Der Ruf nach der Friedensdividende wurde laut, zumal der endgültige Frieden «ausgebrochen» war. Die Verteidigungshaushalte wurden zu Steinbrüchen für andere Staatsausgaben, die Streitkräfte wurden reduziert und das Gerät veraltete. So what? Es gab ja keine Bedrohung mehr. Das böse Erwachen liess nicht lange auf sich warten. Das Ende des grossen «Kalten Krieges» öffnete die **Pandorabüchse** regionaler, innerstaatlicher und zwischenstaatlicher Krisen und Konflikte. Die eine existentielle **Bedrohung** wurde abgelöst von einer **Vielzahl** weltweiter **Risiken**, die in die übrige Welt ausstrahlen und daher zu beachten sind. Auf diese **neue Lage** waren die einzelnen Staaten und Allianzen nicht vorbereitet. Krisenprävention mit dem Eindämmen von Risiken ist die **neue Herausforderung**, die noch keine angemessene Antwort gefunden hat.

Der **erste Schritt** ist die systematische, permanente Beobachtung und Bewertung der aufgezeigten Faktoren in ausgesuchten Staaten und Regionen. Auf der Grundlage der nationalen Interessen entwickelt jede Regierung ein so genanntes **Interessenprofil**.

Dieses wird zur Grundlage aller staatlichen Stellen gemacht, die relevante Informationen sammeln können – von den Nachrichtendiensten über die Botschaften bis hin zur Bundesbank und den einzelnen Regierungsressorts mit ihren nachgeordneten Ämtern und Behörden.

Mit der Zeit entsteht ein staatliches **Netzwerk Krisenprävention**, an das nicht-staatliche Organisationen angeflanscht werden – von den Universitäten über Industrie und Handel bis zu Reedereien.

Dieses nationale Netzwerk wird Teil eines internationalen, dessen Teilnehmer von den UN, NATO, EU, OECD, G-8, IWF, Weltbank, NGOs, IOs, PVOs, OSZE bis zu den Kirchen usw. reichen.

Alle diese Institutionen sammeln aus eigenem Interesse weltweit Informationen, die sie von ihren jeweiligen Sub-Organisationen erhalten. Das Sammeln von Informationen wird durch das offen zugängliche Internet zusätzlich erleichtert. Zwanzig Internet-Freaks ergatterten heute im Internet mehr Informationen als ganze Nachrichtendienste vor 30 Jahren.

Das Resultat ist ein **Ozean** von Informationen, in dem jeder Suchende ertrinkt. Heute stellt sich heraus, dass es in der Welt genügend Informationen über mögliche Anschläge gegeben hat, wie sie am 11. September 2001 schreckliche Realität wurden. Die mit solchen Informationen befassten Stellen waren nicht in der Lage, die Informationen herauszufiltern und zu **bewer-**

ten, auf die es angekommen wäre. Es fehlten die Analysten, die die vorhandenen Einzelstücke zu einem Puzzle hätten zusammenfügen können.

Es bedarf eines computergestützten, weltweit vernetzten Mensch-Maschine-Systems, das nach festgelegten Suchwörtern Nachrichten sucht und diese verarbeitet.

Die hohe Kunst in diesem Prozess ist die daraus folgende **nationale, politische Bewertung** für die politisch Verantwortlichen. Diese kann nicht von einzelnen Bearbeitern geleistet werden. Hierzu bedarf es eines interdisziplinären Teams von Wissenschaftlern, Diplomaten und Militärs mit einem **Nationalen Sicherheitsberater** an der Spitze, der im Falle Deutschlands unmittelbar dem Bundeskanzler unterstellt wird.

Seine frühzeitige Beratung ermöglicht dem Verantwortlichen frühzeitiges **Entscheiden** und **Handeln** – in Absprache, Zusammenarbeit und Arbeitsteilung mit internationalen Partnern. In einem frühen Stadium steht für die Prävention ein ganzes Spektrum von Handlungsoptionen zur Verfügung, die sich salopp unter dem Begriff **«Zuckerbrot und Peitsche»** subsumieren lassen. Als Zuckerbrot gelten sofortige finanzielle, technische, humanitäre und wirtschaftliche Hilfe, als Peitsche können nicht-militärische Sanktionen – wie Entzug von finanziellen und wirtschaftlichen Hilfen, Embargos und negativer Einfluss auf Börsen und Währungen – und militärische Sanktionen bezeichnet werden, wobei der Einsatz von Streitkräften nicht «ultima ratio» im Sinne des auf der Zeitachse letzten Mittels gesehen werden darf. Die frühzeitige Dislozierung von Streitkräften im Sinne «To show the flag» kann deeskalierend wirken.

Welche Massnahmen auch immer «angedroht» werden, sie müssen glaubwürdig sein. In diesem Sinne ist die Forderung zu verstehen: **Eingreifen heisst Durchgreifen**. Es ist notwendig, dass der **Nationale Sicherheitsberater** regelmässig dem Regierungschef, dem Kabinettschef oder einem Kabinettsausschuss die Beurteilung der Lage und daraus abzuleitende Empfehlungen vorträgt – ausgerichtet auf das erwähnte **Interessenprofil**. Damit dieser Prozess in einer akuten Krise erfolgreich sein kann, muss er geübt werden.

Diese Übungen können **Naturkatastrophen** grösseren Ausmasses oder von Menschen verursachte Krisen und Konflikte – oder eine Kombination beider – zum Inhalt haben. In diesen Übungen werden Informations-, Kommunikations- und vernetzte Computersysteme getestet und weiter entwickelt. Entscheidungen und daraus resultierende Massnahmen werden über die verschiedenen Verwaltungsebenen «durchgespielt».

Kein Krisenfrühwarn- und Krisenpräventionssystem wird die Garantie geben können, die derzeitige Anzahl von Krisen und Konflikten auf Null zu fahren. Eine deutliche Reduzierung wäre allein schon jede Anstrengung wert. Gelingt es im Rahmen der Prävention nicht, eine Krise zu entschärfen und zum stabilen «Status quo ante» zurückzukehren, tritt die Phase der Krisenbewältigung in Kraft.

Krisenbewältigung als Folge einer erfolglosen Prävention

Das vorher beschriebene System der Krisenprävention hat bessere Chancen zur raschen, effizienten Krisenbewältigung als jede ad-hoc-Lösung wie es heute die Regel ist. So gibt es heute häufig – siehe Elbehochwasser – gleich mehrere, parallel arbeitende Krisenstäbe, die technisch nicht miteinander kommunizieren können – und aus Partikularinteressen heraus es häufig auch nicht wollen.

Eine wesentliche Voraussetzung für erfolgreiche Krisenbewältigung ist die genaue Kenntnis der einsatzbereiten und verfügbaren Instrumentarien – von Impfstoffen über autonome Energiespender bis hin zu den Streitkräften mit ihren vielfältigen Fähigkeiten.

Da die **Gesamtführung** entscheidend ist, muss der **Nationale Sicherheitsberater** die **Durchführung** der Krisenbewältigung eingeübten Stäben – z.B. bei den Bundesländern – übertragen, ohne Führung und Verantwortung abzugeben.

Krisenprävention und Krisenbewältigung sind bereits für einzelne, autonom handelnde Staaten eine gewaltige Herausforderung. Die Schwierigkeiten multiplizieren sich in einer «coalition of the willing». Dennoch stossen einzelne Staaten sehr schnell an die Grenzen ihrer Fähigkeiten und Möglichkeiten. Internationale Zusammenarbeit und Arbeitsteilung schonen knappe nationale Ressourcen und ermöglichen Synergieeffekte. Aber auch diese Anstrengung gelingt nur, wenn man auf Erfahrungen gemeinsamer Übungen zurückgreifen kann.

Nach der erfolgreichen Krisenbewältigung folgt die Nachsorge

Die dritte Säule **«Krisennachsorge»** wird hier nur der Vollständigkeit halber erwähnt, obwohl es interessant wäre, sie näher zu betrachten. Allein die Tatsache, dass derartige Phasen Jahre und Jahrzehnte dauern können – siehe Zypern, Sinai und das ehemalige Jugoslawien – zeigt deren Bedeutung.

Es zeigt auch, welche Ressourcen eingesetzt werden müssen, die im Rahmen der

Krisenprävention ökonomischer hätten eingesetzt werden können. Es ist einleuchtend, dass man die Opfer von Katastrophen gleich welcher Art nicht ihrem Schicksal überlassen kann, wenn Neuanfang oder Wiederaufbau – **z.B. nation building** – auf der Agenda stehen. Eine mangelhafte oder nachlässige Nachsorge kann den Keim der nächsten Krise in sich bergen.

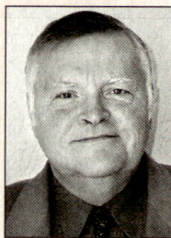
Von Konzeptionen zur Tat

Aus dem Internet kann man sich die Konzeptionen für Krisenbewältigung der UN, der EU und der Bundesrepublik herunterladen. Sie analysieren die Problematik hinreichend, sie haben bisher jedoch fast nichts bewegt. In einzelnen Ministerien gibt es erste bescheidene Schritte, es fehlt jedoch der **ganzheitliche, ressortübergreifende Ansatz**.

Ausser kleinkarierten Ressortinteressen und persönlichen Eitelkeiten gibt es keinen Grund, **nicht** zur Tat zu schreiten. Das hier skizzierte Instrumentarium ist technisch machbar, finanzierbar und personell mit qualifizierten Mitarbeitern zu besetzen. Augenscheinlich fehlt der **Wille der politischen Führung**, vorhandene Blaupausen in die Tat umzusetzen. Es bedarf dazu keiner riesigen Behörde. **«Small is beautiful»** sollte die Parole sein.

Vor allen Dingen: Man muss **anfangen**, bevor der nächste Krisenzyklus in Gang gesetzt wird. **Krisenprävention, Krisenbewältigung und Krisennachsorge** müssen den angemessenen **politischen Stellenwert** erhalten sowie konzeptionell durchdacht, realisiert und eingeübt werden.

Die Zugunfälle in Enschede 2001 und Bad Münders 2002, der Flugunfall über Überlingen 2001, die Flutkatastrophe 2002, Flutkatastrophen in Asien, Erdbeben in der Türkei und Griechenland sowie die weltweiten Krisen und Konflikte mit Auswirkungen in unseren Lebensraum sind **Zeichen an der Wand**, die Verantwortungsbewusste Politiker nicht länger ignorieren dürfen. ■



Dieter Farwick,
Brigadegeneral a.D.,
Sigmaringen-Laiz,
Deutschland.