

# Governance/Administration Corner

## ■ Strategisches Management in Global Governance

Trotz einigen Erfolgs in den Bereichen der nuklearen Abrüstung und Nichtverbreitung ist das nukleare Nichtverbreitungsregime von tiefen ideologischen Gräben und elementaren Sackgassen gekennzeichnet. Seit Inkrafttreten des Nuklearen Nichtverbreitungsvertrages (NVV), mit dem die fünf ständigen Mitglieder des UN Sicherheitsrats als einzige Nuklearmächte anerkannt wurden, gelang es einigen weiteren Staaten, Atomwaffen zu akquirieren, darunter Indien, Israel, Nordkorea und Pakistan.

Der fundamentale Tauschhandel, der durch den NVV stipuliert und durch einige Normen, internationale Organisationen und multilaterale Körperschaften getragen wird, sieht vor, dass die Nuklearmächte als Gegenleistung für die aktive Nichtverbreitung atomarer Waffen seitens der Nicht-Kernwaffenstaaten den letzteren die friedliche Nutzung der Kernenergie erleichtern und selber nuklear abrüsten.

Die notwendige Balance zwischen diesen Pflichten zur Erhaltung des Regimes geriet immer wieder ins Wanken. Die Kernwaffenstaaten, die eine privilegierte Verhandlungsposition genießen, verweigern ihre Zusage zu einem konkreten Abrüstungszeitplan aufgrund sicherheitspolitischer Kontingenzen. Nichtkernwaffenstaaten beklagen andererseits die politisch motivierte Beeinträchtigung ihres Rechts auf die friedliche Nutzung der Kernenergie sowie die scheinbare Arroganz, mit welcher die Kernwaffenstaaten die nuklearen Spielregeln diktieren, ohne selbst ihren Verpflichtungen hinreichend nachzukommen (Joyner, 2011).

Den Meinungsverschiedenheiten zum Regime liegen prinzipiell verschiedene Weltsichten zugrunde, die die Vertragsparteien entlang der Grenzen des politischen Südens und Nordens spalten. Die resultierende Uneinigkeit findet nicht zuletzt im Stillstand zentraler Stränge des nuklearen Abrüstungsprozesses ihren Ausdruck. Seit 1996 schleppt sich die Ratifizierung des Nuklearen Teststoppabkommens dahin; seit dem gleichen Jahr blockiert zumeist Pakistan die Verhandlungen eines internationalen Vertrages, der die Produktion von spaltbarem Material zu militärischen Zwecken verifizierbar unterbindet.

Obwohl der NVV mittels fünfjähriger Konferenzen zur Eruierung der vergangenen und künftigen Implementierung seiner selbst einen Grundstein für den Prozess strategischen Managements (Bryson, 2004) gelegt hat, greifen die daraus erwachsenden Maßnahmen im Allgemeinen zu kurz. Auch sind sie fragmentiert und mangelhaft in einen sequentiellen Ablauf aufgebrochen. Strategisches Management liefert zwar kein inhaltliches Rezept zur Überwindung der tief verwurzelten Differenzen innerhalb des Regimes, doch bietet es einen prozeduralen Rahmen, der Kommunikation unterstützt und Spannungen möglicherweise abbauen hilft.

Eine Begutachtung des Regimes durch die Linse des strategischen Managements legt einige institutionelle Nachbesserungen nahe. Die Einberufung eines Komitees zur strategischen

Planung und Koordinierung sollte als eine Art Fokusgruppe mit rotierender Mitgliedschaft an UNODA (United Nations Office for Disarmament Affairs) angegliedert werden, um einer regimeübergreifenden Strategie Legitimität, Richtung und Reaktionsvermögen zu geben. Entsprechend der Philosophie des strategischen Managements würde hierbei der Staatenzentrismus des Regimes aufgegeben werden zum Zwecke einer partizipativen Konsultation aller Betroffenen. Das heißt, regionale und inhaltliche Staatengruppierungen würden ebenso repräsentiert werden wie der Präsident der NVV Überprüfungskonferenz, der Generaldirektor der Internationalen Atomenergiebehörde und beispielsweise der Generalsekretär der UN.

Darüber hinaus sollten die Kapazitäten von UNIDIR (United Nations Institute for Disarmament Research) zum Zwecke der Beherbergung eines Managementinformationssystems aufgestockt werden. Dabei würde UNIDIR intensiver der Konsultation von anderen, weithin anerkannten Instituten und zivilgesellschaftlichen Organisationen nachgehen, um dem Prozess der strategischen Planung eine fundierte Grundlage zu geben und der stetigen Verflechtung der immens wichtigen zivilgesellschaftlichen Interessenvertreter in den *modus vivendi* des Regimes den Weg zu ebnen.

Trotz des anspruchsvollen Umfelds der global governance können ein Verständnis von strategischem Management sowie eine zumindest rudimentäre Institutionalisierung nach dessen Bilde der internationalen Zusammenarbeit nicht nur zuträglich, sondern in deren Bereich auch realisierbar sein. Nukleare Nichtverbreitung ist hierbei ein Paradebeispiel für die Aufwendung immenser Ressourcen zur Produktion von Waffen mit dem einzigen Zweck, deren Einsatz zu verhindern – so die nach wie vor weitverbreitete Doktrin der nuklearen Abschreckung. Nicht strategisches Management, aber möglicherweise der von diesem geförderte Dialog vermöchte es, politischen Entscheidungsträgern die Notwendigkeit neuer Strategien und umgehenden Handelns nahezulegen.

## Literatur

- Joyner, D. (2011). *Interpreting the nuclear non-proliferation treaty*. Oxford: Oxford University Press.
- Miller, S. E. (2012). *Nuclear collisions: Discord, reform & the nuclear nonproliferation regime*. Cambridge, MA: American Academy of Arts & Sciences.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, (Nov/Dec), 61–78.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (1st ed.). New York, NY: Free Press.
- Bryson, J. M. (2004). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Christian Dietrich  
christian.g.dietrich@gmail.com