

Tages Anzeiger

Analyse

Die Uno steckt in einer Doppelkrise

Beat Habegger*

13 Oktober 2006

[Tages Anzeiger](#)

HERAUSFORDERUNGEN FÜR DEN NEUEN GENERALSEKRETÄR

Neben den Kernthemen Friedenssicherung, Menschenrechte und Entwicklung stellt sich Ban Ki-moon, dem designierten neuen Generalsekretär, eine besondere Aufgabe: Die Reform der Uno selbst.

Letztes Jahr hatte Kofi Annan die umfassendste Reform in der 60-jährigen Geschichte der Weltorganisation angekündigt und vor dem Weltgipfeltreffen vom September 2005 grosse Erwartungen geweckt. Die Ergebnisse waren dürftig. Ein wichtiger Grund dafür war die Fixierung auf den Uno-Sicherheitsrat. Wegen seiner grossen politischen Bedeutung lassen sich Änderungen gerade hier nur schwer erreichen. Vor allem die Aufnahme neuer Staaten in den exklusiven Kreis, deren Mitglieder bei wichtigen Entscheidungen ein Vetorecht haben, ist heftig umstritten.

Dass Annan ausgerechnet die Erweiterung des Sicherheitsrats derart vorangetrieben hat, war für Mats Berdal vom Londoner King's College ein «grosser strategischer Fehler». Die grossen und mächtigen Staaten waren eifrig mit Lobbying um die ständigen Sitze beschäftigt. So forcierte Deutschland ungeniert seine Interessen, obwohl es sonst keine Gelegenheit auslässt, sich als Musterschüler des Multilateralismus aufzuspielen.

Im politischen Gerangel um die ständige Mitgliedschaft im Sicherheitsrat sind innovative Reformansätze untergegangen. Trotzdem haben nicht alle die Lektion gelernt. Erst kürzlich forderten G. John Ikenberry und Anne-Marie Slaughter, zwei renommierte Professoren der Princeton-Universität, erneut die Umgestaltung des Sicherheitsrats. Eigentlich sollte die gescheiterte Reform aber lehren, dass konkretes Handeln an der Realpolitik auszurichten ist.

Für den Sicherheitsrat bedeutet dies, die tägliche Ratsarbeit zu verbessern, mehr Mitgliedsstaaten systematischer einzubinden und so seine Transparenz zu erhöhen. Insgesamt verlangt die Uno-Reform nach mehr Pragmatismus; ausgerechnet an der schwierigsten Stelle zu beginnen, ist weder nötig noch sinnvoll.

So könnte der neue Generalsekretär Ban Ki-moon als oberster Verwaltungsbeamter der Uno gleich im eigenen Haus anfangen und die seit langem versprochene Reform der Bürokratie einleiten. Zahlreiche Skandale - etwa die Korruption im Programm «Öl für Lebensmittel» - haben dazu beigetragen, dass zum Vorwurf der Ineffizienz zunehmend auch Zweifel an der Integrität und Glaubwürdigkeit des Sekretariats hinzukommen. Thorsten Benner vom auf die Uno spezialisierten Global Public Policy Institute spricht deshalb von einer Doppelkrise: mangelnde Effizienz und fehlende Verantwortlichkeit.

Die Gründe dafür sind vielfältig: Zunächst haben die Ereignisse der letzten Jahre zu einem nüchternen Blick auf die Uno geführt, die lange Zeit alles Gute in der Welt zu verkörpern schien. Hinzu kommen strukturelle Ursachen: ständig mehr Aufgaben ohne adäquate

Ressourcen; Reformblockade durch die in der G-77 zusammengeschlossenen Entwicklungsländer; Mikromanagement statt modernes Controlling; nationales Krämerdenken bei Budget- und Personalpolitik. Vieles ist auch hausgemacht. Gravierend ist etwa die Geringschätzung von Management-Kompetenzen in den oberen Führungsetagen. Viele Mitarbeiter sehen sich gerne als Spitzendiplomaten, ohne zu begreifen, dass ihre primäre Aufgabe die effiziente Leitung der komplexen Bürokratie ist.

Management statt Kampf um Pfründen

Im März 2006 hat Kofi Annan einen Bericht zur radikalen Überprüfung des gesamten Sekretariats vorgelegt. Prompt hat sich die Abwehrfront der G-77, kräftig unterstützt von den gewerkschaftlich organisierten Sekretariatsmitarbeitern, formiert. Dennoch wünschen sich viele Uno-Bedienstete, gerade auf den unteren Führungsstufen, eine moderne Organisations- und Managementkultur.

Das Uno-Sekretariat wird um grundlegende Veränderungen nicht herumkommen. Hier muss der neue Generalsekretär Führungsstärke zeigen und Überzeugungskraft entwickeln. Insbesondere gilt es, den tiefen Graben zwischen den westlichen Hauptbeitragszahlern und den notorischen Reformgegnern in der G-77 zu überwinden. Erstere sollten darauf verzichten, ständig mit dem Entzug von Finanzmitteln zu drohen; Letztere sollten nicht nur ihre Pfründen verteidigen und zugleich härter gegen Diplomaten vorgehen, die sich an den Ressourcen der Organisation persönlich bereichern.

* Beat Habegger ist Mitarbeiter der Forschungsstelle für Sicherheitspolitik (CSS) der ETH Zürich und Mitglied des Zentrums für vergleichende und internationale Studien (CIS) von ETH und Universität Zürich.