KRISE 11.04.2016 | Jochen Steinhilber

Das Stehaufmantra

Das Anpassungsparadigma der „Resilienz“ droht zu einem Gegenentwurf zu transformativen Ansätzen zu werden.

In Zeiten der politischen Ernüchterung und komplexer Herausforderungen, die uns nicht selten sprachlos und mit einem Gefühl der Ohnmacht zurück lassen, schickt sich „Resilienz“ an, zum neuen Leitbegriff für die Krisenbewältigung zu werden. Die politische Aufgabe, die Welt zurück ins Gleichgewicht zu bringen, wird damit abgelöst von einem Paradigma, das darauf abzielt, Wege zu finden, sich gegen die Unwägbarkeiten einer aus den Fugen geratenen Welt zu wappnen und mit ihnen zu leben. Auch Dennis Meadows, einer der Vordenker der Umwelt- und Nachhaltigkeitsbewegung, zeichnet 44 Jahre nach dem Erscheinen von „Grenzen des Wachstums“ ein düsteres Bild. Die zahlreichen Krisenentwicklungen seien schon so weit voran geschritten, dass die Prioritäten heute stärker auf einer pragmatischen Politik der Krisenfestigkeit als auf einer in die Zukunft gerichteten Politik der Nachhaltigkeit liegen sollten, die im Handgemenge mit dem politischen Tagesgeschäft in den vergangenen Jahrzehnten stets den Kürzeren zog. Das dürfte auch dem globalen Zeitgeist entsprechen.

Die uns umgebende Welt scheint „entsichert“ zu sein und das doppelte (Sicherheits-)Versprechen der Moderne, das sich auf die Erwartung einer immer besseren Beherrschung von Risiken sowie auf den gesellschaftlichen und persönlichen Fortschritt stützt, ist brüchig geworden. Hier addieren sich die unterschiedlichen Phänomene zu einem Dauerkrisenmodus, in dem nicht mehr sortiert und differenziert wird, in dem Fortschritte und Entwicklungen kaum noch wahrgenommen, aber Durchbrüche und Befreiungsschläge stets erwartet werden – wenngleich das Vertrauen in die Politik gering ist. Die Reaktionen darauf fallen unterschiedlich aus: Die einen sehnen sich nach dem Charme der klaren Fronten zurück und bauen neue Freund-Feind-Schemata auf, die polarisieren und vermeintlich Orientierung in einer komplexen Welt bieten. Andere nehmen die Krisendichte zum Anlass, generell das Ende einer wirksamen, verändernden kollektiven Handlungsfähigkeit zu behaupten. Politik, zumeist nur zynisch kommentiert, kann hier allenfalls noch moderieren oder Probleme verdrängen.

Um Entschlossenheit zu zeigen, wird oft auf autoritäre Lösungen aus dem sicherheitspolitischen Arsenal zurückgegriffen.

Tatsächlich befindet sich (Krisen)Politik angesichts akuter Krisen in einem Dilemma: Sie muss politische Steuerungsfähigkeit unter Beweis stellen und bringt sich, dort wo es angebracht wäre, abzuwägen und in Alternativen zu denken, oft unter einen extremen Handlungsdruck. Um Entschlossenheit zu zeigen und „quick wins“ in hektischen Zeiten zu erzielen, wird oft auf autoritäre Lösungen aus dem sicherheitspolitischen Arsenal zurückgegriffen. Diese setzten auf Eigensicherung und Gefahrenabwehr und versprechen die rasche Wiederherstellung des Status quo ante. Ganz anders verhält es sich mit (scheinbar) „ereignislosen“ Krisen, bei denen das politische Umsteuern zur Krisenbewältigung oft ausbleibt, obwohl diese Krisen gut erforscht und belegt und die Konsequenzen bekannt sind und – wie bei ökologischen Krisen – auch durchaus bereits massive Auswirkungen („Ereignisse“) an anderen konkreten Orten haben. Die gesellschaftlichen Irritationen sind noch zu gering, die Auswirkungen noch nicht akut und plakativ genug, als dass es sich lohnen würde, bereits jetzt die gewohnten politischen Pfade zu verlassen. Die sogenannte Flüchtlingskrise ist ein gutes Beispiel dafür, wie aus deutscher Sicht aus einer schon lange bestehenden Krise ohne direkte Auswirkungen auf Deutschland eine akute Herausforderung wurde, die jetzt möglichst wieder zurück in den Status der ereignislosen Krise gedrängt werden soll.

Fast scheint es so, als wären wir in den vergangenen Jahren in den Krisen heimischer geworden.

Zwar hat es den kurzfristigen Umgang mit Krisen schon immer gegeben. Fast scheint es aber so, als wären wir in den vergangenen Jahren in den Krisen heimischer geworden. Die wachsende Bedeutung des Begriffs „Resilienz“ ist ein Indiz dafür. Er machte eine bemerkenswerte Karriere – von der Materialwissenschaft über Kinderpsychologie und der Erhaltung von Ökosystemen hin zu zahlreichen politischen Feldern wie Infrastruktur- und Stadtentwicklung, neue

Kriegsführung und Entwicklungspolitik. Kaum ein größeres entwicklungspolitisches Vorhaben kommt heute noch ohne einen Verweis darauf aus. Wie alle Breitbandbegriffe ist er in seiner Bedeutung schillernd und wird in verschiedenen Kontexten unterschiedlich verstanden. Das ist Teil seiner Ausstrahlung und Teil des Problems. Seinem Ursprung nach bedeutet Resilienz „zurückspringen“: In der Werkstoffphysik beschreibt der Begriff Material, das sich nach einem Stoß verformt und dann wieder in die alte Form zurückfindet. In Verbindung mit politischen Ansätzen geht es um eine flexible Krisenfestigkeit von (Teil)Gesellschaften und Individuen und um die Frage, welche Fähigkeiten und Prozesse sie ausbilden müssen, um Stresssituationen und Störungen zu bewältigen.

Es sind die (kommenden) Krisen, die unser Denken beherrschen, und nicht die Idee von einer besseren Zukunft.

Sicher gibt es, angesichts von immer mehr Menschen, die akuten Krisen und Katastrophen ausgesetzt sind, gute Gründe der Frage der Anpassung mehr Bedeutung zu schenken. Auch nimmt der Pragmatismus von Resilienzkonzepten Krisenphänomene und -gefühle ernst, indem er den Blick auf Kapazitäten und Ressourcen zur Problembewältigung lenkt. Jedoch suggeriert die Verwendung des Begriffs „Resilienz“ in unterschiedlichsten Zusammenhängen eine Art universelle Krisenstrategie, einen Perspektivwechsel, der zu kurz greift und mit vielen Problemen behaftet ist. Die Kernbotschaft lautet, dass wir uns an Krisen gewöhnen und anpassen müssen und es im Anthropozän unsere vornehmste Aufgabe sei, das selbst verschuldete Chaos um uns herum zu meistern. Es sind die (kommenden) Krisen, die unser Denken beherrschen, und nicht die Idee von einer besseren Zukunft. Resilienz ist eine aus der Not geborene Programmatik. Wir präparieren uns für den Ausnahmezustand und machen uns nicht auf den Weg, die Ursachen dafür zu beheben. „Transformation by disaster“ und nicht „by design“, lautet das Motto. Das

war bei Nachhaltigkeit noch anders. Während die Nachhaltigkeitsagenda zumindest versucht, zu formulieren, was sich ändern muss und damit auch eine Art Fortschrittsoptimismus verkörpert(e), hat Resilienz einen konservativen Grundton. Sie fordert nichts und bietet keine Lösung an. Zwar stellt Resilienz das Lernen im Umgang mit Krisen in den Mittelpunkt, letztlich aber nur innerhalb des bestehenden Systems, das dadurch erhalten und gestärkt wird. Nicht zuletzt setzen Resilienzkonzepte besonders an der Widerstandsfähigkeit von Individuen an, die oft jedoch einen grundsätzlichen ökonomischen und gesellschaftlichen Wandel voraussetzen würde.

Was plakativ klingt, ist in der politischen Praxis durchaus von Bedeutung. Zunächst einmal ist Resilienz auch immer eine Frage, was Menschen noch ertragen können beziehungsweise müssen, bevor sie extremere Formen der Anpassung wie etwa Flucht und Migration wählen. Allzu leicht verbuchen wir die erzwungenen, aber oft nicht mehr akzeptablen Anpassungen an veränderte Lebensbedingungen als Resilienz und erkennen nicht, dass hier Leben nur noch zum Überleben verkürzt wird. Auch ignorieren viele allgemeine Debatten über Resilienz Fragen von Macht und Interessen. Doch auch Resilienz hat keinen neutralen Grund. Wenn wir die konkreten sozialen Zusammenhänge betrachten, wird deutlich, dass Resilienz sehr wohl normative Fragen beantworten muss: Um wessen Krisenfestigkeit wird sich gekümmert und warum? Führt die größere Resilienz des einen zu einer stärkeren Verwundbarkeit des anderen? Und ist es überhaupt wünschenswert, bestimmte Systeme, wie autoritäre Strukturen oder fossile Industrien, widerstandsfähiger zu machen?

Resilienz droht zu einem Gegenentwurf zu transformativen Ansätzen wie der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung zu werden.

In der flächendeckenden Verwendung des Anpassungsparadigmas droht Resilienz zu einem Gegenentwurf zu transformativen Ansätzen zu werden, wie sie der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung oder dem Gesellschaftsvertrag für eine große Transformation des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung für globale Umweltfragen zugrunde liegen. Das muss nicht sein. Es ist unstrittig, sich besser gegen Krisen zu wappnen, aber nur auf Sicht zu fahren, reicht nicht. Es braucht erkennbare Alternativen, in die die

Politik der Krisenfestigkeit eingebettet ist, um den erschöpften Gesellschaften im Krisenmodus eine Chance auf Wandel aufzuzeigen. Im engeren Sinne bedeutet das, dass mit gezielten Anpassungskonzepten Zeit gewonnen werden kann, um den Übergang und den Wandel zu Wirtschafts- und Gesellschaftsformen zu gestalten, die gegen die Ursachen der Krisen angehen. Resilienz ernst zu nehmen, in einem weiteren Sinne, dass lebenswichtige Systeme für Menschen erhalten bleiben, setzt in vielen Fällen voraus, auch gewachsene Ordnungen, wie etwa die internationalen Finanzmärkte oder Machtstrukturen, wie zum Beispiel transnationale Konzerne in Frage zu stellen, zu reformieren und zu kontrollieren. Ansonsten geht den gesellschaftlichen und individuellen Stehaufmännchen schnell die Puste aus, da das Intervall zwischen Anpassung und Krisenverschärfung immer kürzer wird.



Jochen Steinhilber
Berlin

Jochen Steinhilber war Abteilungsleiter beim Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung für den Bereich Flucht, Krisenprävention und Zivilgesellschaft. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten zählten die internationale Entwicklungsagenda, sozial-ökologische Transformationsprozesse sowie Fragen der globalen Ökonomie.

7 LESERBRIEFE

Uwe R. schrieb am 12.04.2016

Nachdem die frühsozialistischen Staatsdiktaturen (Hörz) sowie der dritte Weg der Sozialdemokratie krachend scheiterten, fehlt es an Orientierung und einem übergeordneten Thema, dem die Menschen sich widmen könnten. Die Anpassung an und Wappnung gegen die vom Laissez-faire-Wirtschaftsliberalismus erzeugten Krisen, die bei ihm schöpferische Zerstörung heißen, sind die Wahl der falschen Alternative und führen in die Irre, werden aber genau deshalb als "Lösung" angeboten. National ist dafür die SPD&Grünen Agenda 2010 ein Beispiel, man überlebt damit nur noch. Auf die kommenden Veränderungen wies übrigens nicht nur der Club of Rome hin, sondern auch und vor allem Willy Brandt, als er die Nord-Süd-Kommission initierte. Denn 1970 gab es ca. 3,7 Mrd. Menschen und heute sind es schon ca. 7,4 Mrd.

Galgenstein schrieb am 12.04.2016

Resilienz kommt aus der BWL und bezieht sich dort auf

die Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens, durch die Fähigkeit zur Anpassung. Unternehmen sehen sich mit dem Problem des Wandels konfrontiert, der ungefragt passiert ohne Rücksicht auf die eigene Befindlichkeit. Falsch verstandene Residenz versucht dem Wandel zu entkommen, was eh nicht geht. Richtig verstanden will sie das Unternehmen fit für den Wandel machen, was aber viele nicht wollen.
Man sollte sich nicht täuschen. Die Idee man könnte festlegen, was am Ende des Wandels herauskommen sollte, ist eine Träumerei. Mehr als Rahmenbedingungen setzen, kann die Politik nicht leisten, der Rest, d.h. die eigentliche Umsetzung, der Wandel selbst vollzieht sich wie immer in der Sphäre der Wirtschaft, denn nur dort ist Gesellschaft produktiv

---

Nickelsburg A.K. schrieb am 12.04.2016

Danke, Herr Steinhilber,
in der Kürze sehr gut auf den Punkt gebracht und auf viele Bereiche übertragbar.

Insbesondere im Personalbereich wird die Programmatik Resilienz gerne miss-/gebraucht um noch mehr Belastung

verteilen zu können und/oder Menschen klar zu machen, dass es nur an ihnen liegt, wenn sie mit Komplexität und ständig wachsenden Anforderung und Krisen nicht mehr zurecht kommen.
Die auf Ausnahmezustand gedrillten MitarbeiterInnen und Führungsfrauen und -männer sind kaum noch in der Lage nachhaltige Veränderungsmodelle von Arbeitswelten zu entwickeln.

Der letzte Absatz des Artikels beschreibt auch hier im übertragenen Sinne die Lage.
Nur Menschen, die noch Kraft und Denkräume für Veränderungen, Visionen haben, machen Wirtschaft produktiv und verändern Gesellschaften.

Stefan Siewert schrieb am 12.04.2016

Vielleicht hilft der geschichtliche Vergleich. Wie vor 100 Jahren durchläuft die Weltwirtschaft eine "Trial and Error" Phase mit zunehmender Polarisierung und Fragmentierung, bei es viele konkurrierende Ansätze, aber keine ausreichende Wucht für eine kritische Masse gibt.

Offensichtlich ist, dass Anpassungen notwendig sind, die die Kontinuität der letzten 70 Jahre verlassen, siehe Deindustrialisierung, Demographie, Verhältnis Arbeit und Kapital, Energiewende. Nur sind solche nichtlinear Veränderungen schwer zu denken und eher die Summe von gegensätzlichen Impulsen. Es muss nicht in Katastrophen und Kriege enden, wenn auch eine schockartige Verringerung des (gefühlten) Wohlstandes um vielleicht 1/3 - siehe globale Überschuldung - im Bereich des Möglichen ist. Kassandrarufe!

Galgenhumor? schrieb am 13.04.2016

"der Wandel selbst vollzieht sich wie immer in der Sphäre der Wirtschaft, denn nur dort ist Gesellschaft produktiv"

das nenne ich mal eine gewagte These! Und ich bin sicher, Sie können diese nicht belegen!

Stefan Eisenmann schrieb am 18.04.2016

Zum Thema Resilienz im betrieblichen Kontext würde ich gerne einige Aspekte beitragen wollen und rege daher einen extra Beitrag zu diesem Thema an. Es passt aber

nicht zum Thema Krisenbewältigung. Höchstens auf einer unfruchtbaren unkonkreten Metaebene - so lassen es die vorstehenden Beiträge befürchten.

Luhmann schrieb am 31.10.2016

Obwohl der Artikel wesentliche Ursachen für die gegenwärtige Konjunktur des Resilienz-Ansatzes benennt, vermag er nicht zu einer Bewertung kommen, die sich von den ideologischen Scheuklappen "präventiver", "nachhaltiger"u.ä. (und dabei stets scheiternder) Weltbeglückungsstrategien löst. Wer das luhmannsche Autopoiesis-Konzept nicht akzeptieren kann oder nicht begreifen will, wird auch im Resilienzgedanken nur ein resignatives, eigensüchtiges oder gar neo-liberales Konzept erkennen.
