

Ekkehard Griep (Hg.)

# WIR SIND UNO

Deutsche bei den Vereinten Nationen

**HERDER** 

FREIBURG · BASEL · WIEN



Originalausgabe

© Verlag Herder GmbH, Freiburg im Breisgau 2016

Aktualisierte und ergänzte Neuausgabe

© Verlag Herder GmbH, Freiburg im Breisgau 2020

Alle Rechte vorbehalten

[www.herder.de](http://www.herder.de)

Umschlaggestaltung: Christian Langohr

Satz: Daniel Förster, Belgern

Covermotiv: © Getty Images

Herstellung: Graspó CZ, Zlín

© Bilder alle privat außer

S. 19 Ingar Brueggemann © UNDPI, Eskinder-Debebe

S. 93 Peter Schumann © [www.torstenhoenig.de](http://www.torstenhoenig.de)

S. 99 Franz Baumann © Evan Schneider

S. 145 Arne Molfenter © Gunther Salazar

S. 172 Lothar Mikulla © UNFPA, Anne Isabelle Leclercq

S. 194 Juliane Drews © UNAIDS

S. 207 Angela Wagner © Ives Paduch

S. 221 Achim Steiner © UNDP

S. 225 Willi Lemke ©\_Keystone

S. 227 Martin Kobler © United Nations

S. 229 Ursula Müller © UN OCHA

ISBN 978-3-451-31138-3

# Inhalt

I	Menschen machen den Unterschied: Beiträge für eine bessere Welt	9
	Vorwort zur Neuauflage	9
	Vorwort zur Erstausgabe	10
II	Einstieg vor dem deutschen UN-Beitritt	12
	Alexander Gunther Friedrich (1959) <i>The Power of Partnership: UN und Wirtschaft gemeinsam für globale Entwicklung</i>	12
	Ingar Brueggemann (1966) <i>Überzeugen statt diktieren</i>	19
	Hans-Christof Graf Sponeck (1968) <i>Mehr Mut – und mehr runde Tische</i>	25
	Dieter Goethel (1972) <i>Management in einer internationalen Organisation</i>	31
III	Einstieg im Zuge des deutschen UN-Beitritts 1973	37
	Manfred Kulesa (1974) <i>Windmühlen bauen</i>	37
	Busso Bartels (1974) <i>Erfindungen weltweit schützen</i>	41
	Hans d’Orville (1975) <i>Impulse für die UNESCO</i>	46
	Inge Kaul (1975) <i>Für eine neue Denke: Von Entwicklung zu smart sovereignty</i>	52
	Kerstin Leitner (1975) <i>Reformen: China, Afrika – und für die UN: Artikel 109</i>	59
	Ingrid Laux (1975) <i>Im medizinischen Einsatz: UN Headquarters und weltweit</i>	66
	Ingrid Lehmann (1975) <i>Mehr Öffentlichkeit für die UNO</i>	71

Angela Kane (1977)	
<i>Verhandeln für den Frieden</i> .....	76
Joachim Hütter (1978)	
<i>Frieden sichern helfen</i> .....	82
<b>IV Einstieg bis zum Ende des Kalten Krieges</b> .....	<b>87</b>
Peter Adler (1979)	
<i>Von Ost nach West in Richtung UN</i> .....	87
Peter Schumann (1979)	
<i>Vorsätzliches Scheitern? Ein Plädoyer gegen organisierte Heuchelei und absichtliche Ignoranz</i> .....	93
Franz Baumann (1980)	
<i>Die Vereinten Nationen: Wertvoll, aber schwierig</i> .....	99
Gesche Karrenbrock (1980)	
<i>Flüchten – Ankommen – Heimkommen: Humanitäre Arbeit mit dem UNHCR</i>	104
Gabriele Köhler (1983)	
<i>Entwicklungs- und Sozialpolitik in einer nicht genügend ambitionierten UN</i> ..	108
Albrecht Horn (1984)	
<i>Neuorientierung nach der Wende</i> .....	113
Horst Heitmann (1984)	
<i>Internationale Politik erleben</i> .....	118
Wolfgang Weisbrod-Weber (1984)	
<i>Die UNO ist ein großes Experiment</i> .....	124
Gregor Boventer (1984)	
<i>Wie man zum Realisten wird</i> .....	131
Ingrid Kasper (1989)	
<i>Es geht um die Menschen</i> .....	137
<b>V Einstieg im neuen Jahrtausend</b> .....	<b>141</b>
Karl Fischer (2001)	
<i>Mit der UN-Mission in Afghanistan</i> .....	141

Arne Molfenter (2001)	
<i>Unglaubliche Vielfalt</i> . . . . .	145
Christian Lindmeier (2001)	
<i>Für bessere Gesundheit – gegen Infodemie</i> . . . . .	149
Michael Klaus (2002)	
<i>Die Stimme der Jugendlichen mehr beachten</i> . . . . .	153
Markus Pallek (2003)	
<i>Straflosigkeit beenden</i> . . . . .	158
Daniel Maier (2003)	
<i>Herausforderungen annehmen</i> . . . . .	162
Sebastian Graf von Einsiedel (2004)	
<i>Selbstkritische Reflexionen zur UN-Laufbahn</i> . . . . .	167
Lothar Mikulla (2004)	
<i>Menschenrechte – auf den zweiten Blick</i> . . . . .	172
Elisabeth Wächter (2005)	
<i>Über den Tellerrand schauen</i> . . . . .	176
Ralf Südhoff (2006)	
<i>Gemeinsam den Hunger besiegen</i> . . . . .	181
Sofia Warttmann (2006)	
<i>Flexibel, kreativ, für die Menschen vor Ort</i> . . . . .	186
Silke von Brockhausen (2007)	
<i>Beiträge leisten – etwas bewegen</i> . . . . .	191
Juliane Drews (2007)	
<i>Viele kleine Momente</i> . . . . .	194
Aleksandra Dier (2010)	
<i>Neue Herausforderungen brauchen neue Ansätze</i> . . . . .	198
Nicolai von Hoyningen-Huene (2011)	
<i>Flüchtlingslager in der Friedensmission</i> . . . . .	203
Angela Wagner (2017)	
<i>Reformideen von innen</i> . . . . .	207

VI	Quereinsteiger in die Top-Ebene	209
	Karl Th. Paschke (1994)	
	<i>Aufgeklärter Multilateralismus</i>	209
	Manfred Eisele (1994)	
	<i>Den Missbrauch des Vetos überwinden</i>	211
	Prof. Dr. Klaus Töpfer (1998)	
	<i>Respekt vor der Vielfalt</i>	213
	Prof. Doctor of Civil Law h.c. Wolfgang Schomburg (2001)	
	<i>Der Beitrag der Justiz zum Frieden</i>	215
	Tom Koenigs (2002)	
	<i>Mehr UN</i>	217
	Prof. Dr. Bruno Simma (2003)	
	<i>Wir in den Vereinten Nationen</i>	219
	Achim Steiner (2006)	
	<i>Neue Antworten auf eine neue Komplexität</i>	221
	Christoph Flügge (2008)	
	<i>Das Recht stärken</i>	223
	Willi Lemke (2008)	
	<i>Der Wert der Kommunikation</i>	225
	Martin Kobler (2011)	
	<i>Friedensmissionen unterstützen</i>	227
	Ursula Müller (2017)	
	<i>Humanitäre Hilfe wirksamer machen</i>	229
	Verzeichnis der Interviewpartner	231
	Namenregister	238
	Abkürzungsverzeichnis	239

# I Menschen machen den Unterschied: Beiträge für eine bessere Welt

## Vorwort zur Neuauflage

Im Jahre 2020 bestehen die Vereinten Nationen 75 Jahre. Dieses Jubiläum ist ein passender Anlass für eine Neuauflage dieses Buches.

Die erste Ausgabe 2016 eröffnete einen neuen, eher ungewohnten Zugang zu den Vereinten Nationen: über Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Weltorganisation, die uns teilhaben lassen an Erlebnissen und Erkenntnissen aus ihrer Tätigkeit im internationalen Umfeld und an weltweiten Einsatzorten. Aber auch das in bisher mehr als 60 öffentlichen Veranstaltungen zur Rolle der UNO in der heutigen Welt vielfach erlebte Interesse, hinter die Kulissen der Vereinten Nationen zu blicken, war eine Ermutigung für die Fortführung des Projektes.

In diesem Sinne führt die nun vorliegende Neuauflage das erfolgreiche Konzept von »Wir sind UNO« weiter. Dabei bereichern aktuelle Themen – Kinder, Frauen, Klima, Gesundheit, Humanitäres – den Blick auf das Aufgabenspektrum der Vereinten Nationen. Bisher schon vielfältige Inhalte werden durch neue Interviews aus dem Frühjahr 2020 weiter aufgefächert. Die authentischen Einschätzungen von nunmehr 50 hier zu Wort kommenden UN-Insidern bilden einen einzigartigen Erfahrungsschatz, der Beachtung verdient.

In den 75 Jahren seit Inkrafttreten der Charta der Vereinten Nationen haben zeithistorische Veränderungen für die Weltorganisation stetig Überprüfung und Anpassung mit sich gebracht. Vor diesem Hintergrund vermitteln die Interviews mit meinen Gesprächspartnern auch einen Eindruck von der Weiterentwicklung der UNO im Wandel der Jahrzehnte. Als neuer Trend könnte sich die weitere Öffnung der Vereinten Nationen für Kooperationen mit zivilgesellschaftlichen Partnern herausbilden.

Diese Neuauflage erscheint, während eine durch das Coronavirus (Covid-19) ausgelöste Pandemie die Welt in Atem hält. Die globale Betroffenheit in dieser Krise verdeutlicht wie selten zuvor den Wert einer einzelnen Länder, Regionen und Kontinente übergreifenden Kooperation zur globalen Krisenprävention und Krisenbewältigung. In diesem Sinne stehen die Vereinten Nationen unverändert für den Anspruch wirksamen multilateralen Handelns in einer Weltordnung, die sich auf gemeinsam vereinbarte Regeln gründet. Diese Rolle der Vereinten Nationen wird auch künftig unerlässlich bleiben. Denn globale Herausforderungen brauchen globale Antworten.

Die Interviewpartner in diesem Buch geben den Vereinten Nationen Gesichter. Sie stehen stellvertretend für viele andere, die sich mit wichtigen, oft innovativen Beiträgen im System der Vereinten Nationen einbringen. Allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern danke ich sehr herzlich für die Bereitschaft mitzuwirken ebenso wie für ihre freimütigen Einschätzungen.

Berlin, im Mai 2020

E.G.

## Vorwort zur Erstausgabe

Als die Charta der Vereinten Nationen am 24. Oktober 1945 in Kraft trat, hatten die 51 Gründungsstaaten ein neues Kapitel der Geschichte eröffnet – Leid und Zerstörung des Zweiten Weltkrieges waren noch allzu präsent. Seither, seit mehr als 70 Jahren, stehen die Vereinten Nationen für den Anspruch einer besseren Welt.

Die Möglichkeiten der Weltorganisation wurden seit ihrer Gründung durch große zeitgeschichtliche Entwicklungslinien beeinflusst: Nachkriegszeit und Wiederaufbau, Dekolonialisierung, der Kalte Krieg, die Überwindung der Blockkonfrontation, der Nord-Süd-Konflikt. Im neuen Jahrtausend dann zunehmende Globalisierungseffekte, teils auch Regionalisierungstendenzen, die Auflösung traditioneller Macht- und Ordnungsstrukturen. Die Vereinten Nationen, getragen von ihren derzeit 193 Mitgliedsstaaten, werden auch künftig ihre Rolle unter sich verändernden Rahmenbedingungen immer wieder neu definieren müssen.

Was kommt uns heute in den Sinn, wenn wir an die Vereinten Nationen denken? New York, der Hauptsitz der UNO. Der Sicherheitsrat, das mächtigste Gremium der Organisation. Der Generalsekretär, Spitzenrepräsentant und Gesicht der Weltorganisation. Wichtige Themen, die auf der Agenda der Vereinten Nationen stehen, wie Klimawandel, nachhaltige Entwicklung oder Peacekeeping. In Krisensituationen geraten einzelne UN-Organisationen wie UNICEF oder UNHCR in den Blick.

Doch die Vereinten Nationen – das sind auch jene mehr als 50.000 Menschen aus aller Welt, die sich selbst in den Dienst der UNO stellen. Menschen, die sich, für einige Jahre oder für ein gesamtes Berufsleben, für die Vereinten Nationen einbringen. Frauen und Männer, die oft abseits von Gipfeltreffen und Scheinwerferlicht wirken, ohne die aber die Vereinten Nationen nicht handlungsfähig wären: im UN-Sekretariat in New York, in den Sonderorganisationen des UN-Systems, an vielen Orten weltweit. Sie leisten unentbehrliche Beiträge unter der blauen Flagge der UNO. Sie sind menschliche Anknüpfungspunkte zu den Vereinten Nationen.

Dieses Buch porträtiert in Einzelinterviews aktive und ehemalige deutsche UN-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter.<sup>1</sup> 35 Insider, die zwischen 1959 und 2011 ihre Arbeit bei den UN begonnen haben, berichten von ihrer Motivation, ihren Erfahrungen, von besonderen Erlebnissen und von der Rolle Deutschlands in den Vereinten Nationen. Es geht um Persönliches, und es geht um Politisches (Kapitel II-V). Deutsche bei den Vereinten Nationen – das sind aber auch jene 10 »Quereinsteiger«, die unmittelbar in Spitzenpositionen des UN-Systems berufen wurden. Ich habe sie gebeten, ihre wesentlichen Erkenntnisse auf den Punkt zu bringen und einen Ausblick zu wagen (Kapitel VI).

Die hier wiedergegebenen Gespräche habe ich zwischen Sommer 2014 und Sommer 2015 geführt. Auch wenn die Interviewpartner nicht repräsentativ ausgewählt sind, fügen

---

1 Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet.

sich die Antworten zu einem aufschlussreichen Gesamtbild. So entsteht ein Kaleidoskop, das die Vereinten Nationen aus neuen, ungewohnten Perspektiven erkennen lässt. Von zeithistorischem Interesse sind die Ansichten meiner Gesprächspartner, weil sie in unterschiedlichen Phasen in den Dienst der Vereinten Nationen getreten sind: vor dem deutschen UN-Beitritt (Kapitel II), im Zuge des UN-Beitritts beider deutscher Staaten 1973 (Kapitel III), bis zum Ende des Kalten Krieges (Kapitel IV) und im neuen Jahrtausend (Kapitel V).

Aus den Interviews wird aber auch das breite, vielschichtige Aufgabenspektrum der Vereinten Nationen deutlich. Die UNO steht für eine Mehrdimensionalität, die auf internationaler Ebene ihresgleichen sucht: Menschenrechte, Entwicklung, Friedenssicherung, Bildung, Humanitäres, Gesundheit, um nur einige zentrale Handlungsfelder zu nennen. Die Notwendigkeit eines globalen Rahmens zeigt sich umso mehr, je deutlicher wir erkennen, dass drängende Herausforderungen – vom Klimawandel bis zur Migration – auf nationaler oder regionaler Ebene allein kaum zu bewältigen sind. Trotz mancher Schwächen bieten die Vereinten Nationen eine globale Plattform, um Krisen zu entschärfen und tragbare Lösungen möglich zu machen. Es ist allzu offensichtlich: Ohne die Vereinten Nationen wäre unsere Welt in einem deutlich beklagenswerteren Zustand.

So würdigt dieser Band stellvertretend auch Menschen, die das UN-System lebendig halten: durch ihr persönliches Engagement, ihren Idealismus, ihre politische oder fachliche Kreativität und ihr kritisches Hinterfragen. Sie ziehen hier eine Bilanz ihrer Tätigkeit und gelangen teils zu überraschenden Schlussfolgerungen. Ihre Einschätzungen sind divers, zum Teil pointiert, manches Mal auch außerhalb des Mainstream. Vor allem aber sind sie authentisch. Diejenigen, die sich hier äußern, wissen, wovon sie reden.

Eine Zusammenfassung der inhaltlich reichhaltigen Interviews ginge über den Rahmen dieser Einführung hinaus. Drei allgemeine Erkenntnisse lassen sich dennoch festhalten. Positiv: Anspruchsvolle Aufgaben, die den Raum für Initiative und kreative Weiterentwicklung bieten, führen auch im internationalen Umfeld zu einer hohen individuellen Berufszufriedenheit. Nüchtern: Zwischen den Vereinten Nationen und ihren Mitgliedsländern besteht ein Spannungsverhältnis, das es immer wieder auszutarieren gilt. Kritisch: Es besteht die Sorge, dass der internationale öffentliche Dienst (*international civil service*), ein Markenzeichen der Vereinten Nationen, ausgehöhlt wird.

Für die Gespräche, die ich mit den hier zu Wort kommenden »Deutschen bei den Vereinten Nationen« führen konnte und die nun in komprimierter Form vorliegen, bin ich allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern zu besonderem Dank verpflichtet. Ihrer aller Bereitschaft mitzuwirken war die Voraussetzung für das Zustandekommen dieser Publikation. Ihre Expertise bildet einen einzigartigen Fundus. Ihr offenes Wort verdient Beachtung.

Für die ausgesprochen professionelle Begleitung des Projektes danke ich auf Seiten des Verlages Herder vor allem Sarah Mayer-Voigt und Jens Schadendorf. Ihr Verständnis und ihre Kooperation waren eine große Hilfe.

Berlin, im November 2015

E.G.

## II Einstieg vor dem deutschen UN-Beitritt

---



### Alexander Gunther Friedrich

UN-Mitarbeiter 1959 – 1979

zuletzt als *UN Executive Secretary,  
Industry Cooperation Programme (UN ICP)*

Dienstorte: Monrovia, Rom, Genf, New York

---

## The Power of Partnership: UN und Wirtschaft gemeinsam für globale Entwicklung

### Vor welchem Hintergrund führte ihr Weg zu den UN?

Meine Jugend war vom ländlichen Leben in der Mark Brandenburg an der Oder zwischen Küstrin und Schwedt geprägt, auch von der Stadt Berlin. Dann der Krieg: in der für die Familie traditionellen Division bis Stalingrad, von Monte Cassino via Rom bis zum Arno, von Aachen in die Ardennen. Aus dieser Zeit bleiben Eindrücke von bestimmten Situationen und von selbstverständlicher Kameradschaft haften. Schließlich der Verlust des Zuhauses am rechten Oder-Ufer. Berlin blieb. Bundespräsident Theodor Heuss charakterisierte die Situation souverän: Deutschland war erlöst und vernichtet.

Mein junges Leben war dann von Haus und Hof, von Familie und Unternehmen getrennt, mit materiellem Einschnitt. Ich war dankbar, einen Weg aus der wissenschaftlichen in die entwicklungspolitische Welt zu gehen, zu den Vereinten Nationen: intellektuell gefordert, geografisch unbegrenzt, um ein »weites Feld« zu beackern: Schwerter zu Pflugscharen.

### Wie verlief Ihr Weg durch das UN-System?

1945 habe ich mein wirtschafts- und naturwissenschaftliches Studium im Reinbeker Schloss der Universität Hamburg sowie in der Bundesforschungsanstalt für Forst- und Holzwirtschaft begonnen, angereichert durch Institutsarbeit in Oxford sowie Feldstudien in Afrika. Beide, Hamburg und Oxford, waren mit den Professoren Franz Heske und Sir Harry Champion führend in ihren Fachgebieten. Persönlich gelebte Wirtschaftsgeografie und Länderkunde waren eine solide Basis, zunächst für meine wissenschaftliche Arbeit, dann für die praktische Umsetzung innerhalb der Vereinten Nationen.

1953 kontaktierte ich im UN-System die *Food and Agriculture Organization* (FAO), die im gleichen Jahr ihren Sitz von Washington D. C. nach Rom verlegt hatte – und damit in der Tradition des Internationalen Landwirtschaftsinstituts des Völkerbundes stand.

Von 1959 bis 1961 lebte ich mit meiner Frau und dem dort geborenen Sohn in Monrovia, der Hauptstadt Liberias. 1961 ging es dann nach Rom – bis 1978. Es war ein beeindruckender Arbeitsplatz im Palazzo der FAO am Circus Maximus. Parallel dazu hatte ich von 1966 bis 1979 UN-Büros im Genfer *Palais des Nations*, dem ehemaligen Sitz des Völkerbundes sowie im New Yorker UN-Hauptsitz am East River. Arbeit und Reisen aus Rom heraus waren effizienter, zentraler: Telefonate am Morgen nach Asien, am Nachmittag in die Amerikas, den ganzen Tag lang nach Afrika. Nach meiner aktiven UN-Zeit lud mich das Kuratorium der Deutschen Stiftung für internationale Entwicklung (DSE) als Gründungsvorsitzenden in die Berliner Villa Borsig auf Reiherwerder am Tegeler See ein (1979 bis 1989).

### Was hat Sie an die UN gebunden?

Die Einladung zur FAO war das Ergebnis einer engen Zusammenarbeit über weltweite *Land Use Policy* (Bodenkultur), speziell in der Weltforstwirtschaft und Weltholzwirtschaft. Gestützt auf diese Zusammenarbeit habe ich z.B. die erste Karte der Waldverbreitung und Waldformationsklassen der Erde vorgelegt. Sie wurde 1955 im Großen Brockhaus veröffentlicht.

Die Prinzipien der UN fand ich von Beginn an gut: *Excellence, Respect, Friendship*. Es sind diese Prinzipien, die sich im Laufe meines UN-Lebens mit stetig wachsender Verantwortung bewährten und sich in der *Power of Partnership* widerspiegeln: Tatsächlich wurde diese *Public-Private Partnership (PPP) within the United Nations System* zum hauptsächlichen Inhalt meines professionellen Lebens, die Einrichtung und die Arbeit des *UN Industry Cooperation Programme* (ICP) zur entwicklungspolitischen Aufgabe bis 1979.

## **War es aus heutiger Sicht eine richtige Entscheidung, für die Vereinten Nationen zu arbeiten?**

Hundert Prozent.

## **Haben Sie im Rahmen Ihrer Tätigkeit bei den UN etwas bewirkt?**

Da wäre es wohl besser, andere zu befragen. Ich habe mich gefreut, dass mein geschätzter Kollege Michael Bohnet, anerkannter Wissenschaftler der Entwicklungsforschung und geachteter ehemaliger Ministerialdirektor für Entwicklungspolitik, mich anlässlich meines 90. Geburtstages als deutschen UN-Pionier charakterisiert hat.<sup>2</sup> Es passt zu meinem Motto: Sicht geht vor Deckung!

**Ich möchte Bohnet zitieren. Er schreibt über Sie: »Er [Alexander Gunther Friedrich] initiierte in den 60er und 70er Jahren im VN-System [...] die Mobilisierung des privaten Sektors für eine nachhaltige, wirtschaftlich und sozial fundierte Entwicklung, eine Art Quantensprung (...). Er prägte bei den Vereinten Nationen den heute weltweit bekannten Begriff ›Joint Ventures‹. (...) [Als] Gründungsvorsitzender des Forums der Deutschen Stiftung für internationale Entwicklung (DSE) (...) war [er] ein begabter Mediator und Moderator großer internationaler Konferenzen, die die Entwicklungszusammenarbeit zu einem wichtigen Bereich deutscher Politik gemacht haben. Friedrich hat wesentlich zum guten Ruf Deutschlands in den Entwicklungsländern und bei internationalen Organisationen beigetragen. Er motivierte Deutsche zur Mitarbeit im VN-System. Sein 2004 erschienenes Buch (...) ›Public-Private Partnership within the United Nations System – Now and Then‹ ist eines der seltenen Werke, die (...) nachzeichnen, wie (...) internationale Entwicklungsorganisationen (...) zu neuen Ufern aufbrechen.«**

## **Und Ihre Selbsteinschätzung: Wo haben Sie die Dinge vorangebracht?**

In zwei ineinandergreifenden Aufgabengebieten: Zum einen war es mein Anliegen, Bildung zu fördern, insbesondere vor dem Hintergrund meiner eigenen internationalen Orientierung in Hamburg und Oxford, dann als FAO-Missionschef und Dekan an der Universität von Liberia in Monrovia. Später für die Ausbildung der Führungsebene als FAO-Sektionschef in Rom zuständig, wurde mir klar, wie wichtig die Kontakte mit Hochschullehrern in Schwellen- und Entwicklungsländern waren. So wurden anerkannte Professoren für eine begrenzte Zeitspanne in Entwicklungsländer berufen, wobei die Beurlaubungen dafür zu

---

<sup>2</sup> Michael Bohnet, in: Verband deutscher Bediensteter bei Internationalen Organisationen: VDBIO Rundbrief Nr. 148 vom Dezember 2013, S. 24 f.

Hause oft »errungen« werden mussten. Alle Beteiligten profitierten: Die Studierenden, die Professoren – und nicht zuletzt deren Heimatinstitute in Forschung und Lehre, auch als Gastgeber für weiterführende Studien der Graduierten aus Entwicklungsländern.

### **Und der zweite Punkt?**

... betrifft die Mobilisierung des Privatsektors zum Aufbau krisenfester Unternehmen. Aus der Kooperation von UN, lokalen und transnationalen Wirtschaftsunternehmen entstanden Joint Ventures. Dieses von der Leitungsebene der UN in New York<sup>3</sup> geförderte *Industry Cooperation Programme* (UN ICP) habe ich als *UN Executive Secretary* mit Regierungen der UN-Mitgliedsstaaten und transnationalen Unternehmen begonnen. Wichtige Voraussetzung für den Erfolg war, dass die Unternehmen in vertrauensvoller Zusammenarbeit mit uns auf verlässliche politische Unterstützung bauen konnten und wirtschaftliche Chancen in diesem Programm sahen.

### **Das war ein vollkommen neuer Ansatz?**

Ja. Die Kooperation mit dem Privatsektor, speziell mit transnationalen Unternehmen, führte zu einer Orientierungsänderung im UN-System: man holte jetzt den »Privaten Sektor«, die Wirtschaft, ins Boot, um wirtschaftliche und soziale Entwicklung zu fordern und zu fördern. Wir mussten den Wirtschafts- und Sozialrat (ECOSOC), die UN-Fachorganisationen und die Regierungen der UN-Mitgliedsländer einerseits und den Privatsektor andererseits von der Zweckmäßigkeit dieser Kooperation überzeugen. Diese Entwicklung begann bei der FAO (damals unter »indischer Führung«, heute unter »brasilianischer«) sowie bei der UNIDO (unter »chinesischer Führung«). Hier lassen die heutigen BRICS-Staaten grüßen.

### **Gibt es ein unvergessliches Highlight Ihrer Tätigkeit bei den Vereinten Nationen?**

Zwei fallen mir sofort ein: Zunächst die Abschlussveranstaltungen der *University of Liberia* in Monrovia in den 1960er-Jahren, in einem Land, das, wie sein Präsident William S. Tubman – wohl mit gewisser Ironie – sagte, »never had the benefit of a colonial rule«. Viele afrikanische Studenten aus teilweise noch nicht souveränen Ländern nahmen daran teil, und viele davon sah man bald darauf in hohen Rängen wieder, oft als Minister.

Ein weiteres Highlight war die *UN World Food Conference* 1974 in Rom, einberufen von den UN, gestaltet vom FAO-Sekretariat. Erstmals überhaupt nahm an einer solchen Konferenz eine Delegation des Privatsektors teil, organisiert vom *UN Industry Cooperation Programme* (ICP). Die Tatsache, dass hier Führungskräfte namhafter Wirtschaftsunternehmen mit am Tisch saßen, dokumentiert, dass sie sich als »an effective partner in implementing the

---

3 UN-Generalsekretäre Sithu U Thant (Myanmar) und Kurt Waldheim (Österreich).

World Food Conference recommendations« verstanden.<sup>4</sup> Man wird unsere positive Stimmung im ICP verstehen: Einerseits war es ein Zeugnis unserer »convening power«, dass verantwortungsbewusste Führungskräfte international orientierter Unternehmen (u. a. Bayer, Nestlé, Unilever, TetraPak, Mitsubishi, General Foods) im Rahmen einer Weltkonferenz zur Kooperation mit Spitzen der UN-Mitgliedsländer bereit waren. Vor allem aber rückten Investitionsentscheidungen für Produktionsanlagen in Schwellen- und Entwicklungsländern auf der Skala deutlich weiter nach oben. Das war 1974. Heute, eine Generation später, überzeugen Joint Ventures in vielen Ländern der Entwicklungskontinente. Allerdings sind es speziell für die Armutsbekämpfung angesichts einer weiter wachsenden Weltbevölkerung zu wenige.

Die Entwicklung seither hat verdeutlicht, dass Ziele zwar von Organisationen formuliert werden, dass es zu deren Umsetzung jedoch der Klugheit, Überzeugungs- und Durchsetzungskraft Einzelner bedarf. Ein Stück Lebenserfahrung.

### **Haben Sie in Ihrer Zeit bei der UN einen besonders prägenden Menschen erlebt?**

Als besonders prägend habe ich Dag Hammarskjöld (UN-Generalsekretär von 1953 bis 1961) erlebt, einen Mann von herausragender Bildung und eindrucksvoller Bescheidenheit. Als FAO-Missionschef in Liberia hatte ich eine engere Bindung, fühlte seine Mission. Er vermittelte eine Eigenständigkeit der UN gegenüber den Mitgliedsregierungen, stärker als so mancher Nachfolger.

Unter dem Gesichtspunkt der respektvollen und freundschaftlichen Gemeinsamkeit innerhalb der UN entwickelten sich *guidance and partnership* in einer besonders erfreulichen Dimension mit B. R. Sen (Indien) und Gamani Correa (Sri Lanka), mit G. Arthur Brown (Jamaika) und Enrique V. Iglesias (Uruguay) sowie mit Robert K. A. Gardiner und Kenneth K. S. Dadzie (beide Ghana). Und das besondere Geschenk: Ich habe sie später alle als Gäste in Deutschland wiedergesehen.

Die Ständigen Vertreter der Mitgliedsländer bei den Vereinten Nationen bekleiden wichtige Posten. Den passionierten, stets gut informierten Botschaftern Rüdiger Freiherr von Wechmar in New York und Per Fischer in Genf war ich freundschaftlich verbunden. Wir drei waren derselbe Jahrgang, unsere Lagebeurteilungen stimmten überein.

Meine Wertschätzung für prägende Menschen in der deutschen Politik ist eindeutig. Walter Scheel war ein bahnbrechender Entwicklungsminister (1961–1966), ein geachteter Außenminister (1969–1974) und ein beliebter Bundespräsident (1974–1979). In dieser Zeit der beginnenden deutschen Mitgliedschaft in den Vereinten Nationen war jedes Gespräch mit ihm konstruktiv und dabei »locker« im Scheelschen Stil. Sein verbindliches Auftreten und sein phänomenales Gedächtnis waren beeindruckend. Gemeinsam waren wir von der Notwendigkeit überzeugt, die Wirtschaft durch die Bundesregierung,

---

4 Alexander G. Friedrich and Valence E. Gale: Public-Private Partnership within the United Nations System, W. Bertelsmann, 2004, S. 131–140.

wie auch durch die Vereinten Nationen für wirtschaftliches Wachstum zu mobilisieren. In diesem Sinn hat Scheel 1962 die Gründung Deutschen Gesellschaft für wirtschaftliche Zusammenarbeit (DEG) für die Partnerschaft mit mittelständischen deutschen Firmen sowie die Gründung des UN-ICP 1965 für die Partnerschaft mit transnationalen Unternehmen voll unterstützt. Die Zielsetzungen DEG-KfW<sup>5</sup> und ICP-IFC<sup>6</sup> waren offensichtlich.

### **Entspricht die Rolle der UN in der Welt Ihren Vorstellungen?**

A tall order. Ich möchte mich auf wirtschaftliche und soziale Ziele konzentrieren. Ich begrüße es sehr, dass in den *Sustainable Development Goals* (SDG) die Armutsbekämpfung oberste Priorität hat.

Ich halte es allerdings für ein Defizit, dass schon der Synthesebericht des UN-Generalsekretärs (Dezember 2014) mit Blick auf die Erreichung nachhaltiger Entwicklungsziele die Maßnahmen der Fachorganisationen des UN-Systems zur Mobilisierung des Privaten Sektors nicht ausreichend betonte. Chancen müssen genutzt werden. An die Wirtschaft müssen konkretere Forderungen gestellt werden. Die Wirtschaft ist nicht nur eine NGO – sie hat ganz andere Potenziale! Die Wirtschaft ist der wesentliche Faktor in der Armutsbekämpfung und für die Anhebung des Lebensstandards überall. Dabei bleibt unbestritten, dass NGOs ihre speziellen Aufgaben in der Zivilgesellschaft seit Jahrzehnten erfolgreich erfüllen – und dies fortsetzen werden.

### **Könnte ein solcher Ansatz das UN-System überfordern?**

Nein. Ich bin überzeugt, dass das UN-System in der Lage ist, mehr zu tun, um die Vorteile des *Foreign Direct Investment* (FDI), d.h. der Direktinvestitionen auch in Entwicklungsländern, zu erkennen. Das muss in den entsprechenden Arbeitseinheiten der Zentralen, z. B. in New York, Genf, Wien und Rom – vor allem in den Zuständigkeitsbereichen »Partnerships«, »Private Sector«, »Advocacy«, »Capacity Development« – und mit dem starken Netz von Persönlichkeiten und Einrichtungen geschehen. Auch heute gilt es, mit kompetentem Management, mit laufend sich entwickelnder Technik und Technologie sowie mit notwendiger Marktorientierung in Joint Ventures, die sich stetig anpassen und weiterentwickeln (»lebende Joint Ventures«), auch Risiken zu akzeptieren – und so Menschen und Unternehmen weltweit zu aktivieren. Konkrete Hinweise zur Mobilisierung von Unternehmen durch UN-Entwicklungsaktivitäten habe ich bereits im November 1978 (*UN Industry Cooperation Programme Prospectus*)<sup>7</sup> und im September 2005 (*Mobilizing the Private Sector: Millennium Development Goals Strategy towards 2015*) konzipiert.<sup>8</sup>

---

5 DEG, Tochter der KfW-Bankengruppe, Köln/Frankfurt am Main.

6 *International Finance Corporation*, Mitglied der Weltbank-Gruppe, Washington, D.C.

7 a.a.O., S. 87–91

8 Vgl. <http://alexander-gunther-friedrich.de/mobilizing-the-private-sector/>, zuletzt aufgerufen am 5.11.15.

### **Spielt der Global Compact, der ja Unternehmen an Ziele der UN bindet, eine Rolle?**

Nach dem *UN Industry Cooperation Programme* (UN ICP), nach dem *UN Centre on Transnational Corporations* (UNTNC, in die UNCTAD überführt) und trotz der positiven Neuorientierung der UNIDO hat es heute den Anschein, dass sich das UN-System vor allem auf Forderungen des dem UN-Generalsekretär direkt zugeordneten ‚Global Compact‘ konzentriert. Forderungen, die selbstverständlich voll anerkannt werden: Bindung von transnationalen Unternehmen an zentrale Standards, vorrangig an Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltverträglichkeit, Anti-Korruptionsmaßnahmen. Das ist jedoch nicht genug für das System der Vereinten Nationen.

Es ging in die richtige Richtung, dass mit der Überführung des UN-Generaldirektors für Entwicklung und Internationale Zusammenarbeit zur Berufung als Stellvertretender UN-Generalsekretär das UN-System ausgebaut wurde als *a global actor with significant field operation responsibilities*. Dazu gehört auch die Aufwertung der *UN Country and Regional Coordinators* auf dem Wege zum *Delivering as One* (DaO): Das Ineinandergreifen der Entwicklungsaufgaben des UN-Systems soll sichtbar werden.

Neben den Forderungen des Global Compact vermissen ich hingegen die »Hardware«, d.h. die erklärte Bereitschaft des UN-Systems (einschließlich UNDP und Global Compact sowie der UN-Fachorganisationen), einerseits mit Regierungen und andererseits mit Wirtschaftsführern zu kooperieren. Beides zählt – mit dem Ziel, die intellektuellen und materiellen Ressourcen in die *Public-Private Partnership* (UN – Regierungen – Wirtschaft) einzubringen: eine Partnerschaft zum allseitigen Nutzen. Im Sinne der *Sustainable Development Goals* – nicht mehr orientiert an Nord-Süd oder Ost-West, sondern global – sorgen zunehmend Joint Venture-Unternehmen weltweit »nachhaltig« für Arbeit, Einkommen, Steuern.

### **Entspricht die Rolle Deutschlands in den UN Ihren Erwartungen?**

Generell könnte man vieles sagen: Erwartungen, Ansprüche, Leistungen. Ich bleibe bei meinem PPP-Fokus, und ich bin überzeugt, dass die Bundesregierung gemeinsam mit der deutschen Wirtschaft bei der Ausrichtung und Umsetzung der nachhaltigen Entwicklungsziele mitwirkt. Als Mann der vorigen Generation würde ich mich gleichermaßen freuen über die multilaterale Nähe zum UN-System – wie über deutsche Mitarbeiter mit voller beruflicher Bindung innerhalb des UN-Systems, die diesen Zielen aufrichtig dienen. Ich freue mich über den universalen Gebrauch des eminent wichtigen Begriffs Nachhaltigkeit, den der Deutsche Hans Carl von Carlowitz bereits 1713 prägte<sup>9</sup> und den ich in meinen Vorlesungen und Schriften seit 1950 stets herausgestellt habe. Diese mehr als 300 Jahre alten Überlegungen spiegeln sich in *Sustainability* und *Inclusion*, den Zielvorstellungen unserer Tage.

---

9 a.a.O., S. 29.