

Rüstungskonversion gestern und heute

Interview mit Wolfram Elsner

Prof. Dr. Wolfram Elsner war von 1992 bis 2001 Konversionsbeauftragter des Landes Bremen und koordinierte das Bremische Konversionsprogramm. Über 10 Jahre wurde darin die Umwandlung von Rüstungsproduktion auf den zivilen Sektor gefördert.



Das Bremische Konversionsprogramm war ein vielbeachtetes Leuchtturmprojekt, das mit vielen Hoffnungen verbunden war. Wie sieht rückblickend die Bilanz aus?

Elsner: Die Anfang der 90er Jahre erhoffte nachhaltige Abrüstung war mit der Gefahr eines massiven Arbeitsplatzabbaus in Bremen verbunden, der mit entsprechenden strukturpolitischen Maßnahmen begegnet werden sollte. Gleichzeitig waren hohe friedenspolitische Erwartungen mit dem Programm verknüpft.

Zunächst einmal ist eine Reihe von kleinen Firmen aus Rüstungsbetrieben ausgegründet worden, die teilweise bis heute erfolgreich in zivilen Märkten agieren. Wir hätten uns natürlich noch mehr davon gewünscht, aber diese Aktivitäten waren immerhin aus wirtschaftlicher wie friedenspolitischer Sicht erfolgreich. Große Rüstungsbetriebe wurden im Zuge der Konversionsförderung restrukturiert und z.T. überkommene hochgradig hierarchische Strukturen und Technologien verändert und modernisiert. Große Unternehmen konnten massiv diversifizieren und ihre Rüstungsabhängigkeit mehr oder weniger stark reduzieren. Das große bremische Institut für angewandte Materialforschung IfaM sogar von 100% auf 0%. Als aber die Rüstungsnachfrage wieder anstieg und die EU-Konversionsförderung aus politischen und militärstrategischen Gründen wieder beendet wurde, blieb die weitere Umstellung weg von der Rüstungsproduktion in diesen Betrieben natürlich aus.

Da die konversionsorientierte Industrie- und Strukturpolitik wieder durch Aufrüstung abgelöst wurde, mussten natürlich viele sowohl friedenspolitische wie strukturpolitische Erwartungen enttäuscht werden. Die Erfolge waren am Ende rein strukturpolitischer Art, und das allgegenwärtige „Dual-Use“-Problem machte die Unternehmen bei ihrem Rückfall in die Rüstung sogar noch zu modernisierten und effektiveren Rüstungsunternehmen. Die Friedensbewegung in Bremen war natürlich viel zu schwach, um das zu verhindern. Allerdings kann man aus dem Bremer Fall, dem einzigen erfolgreichen industriepolitischen Konversionsprogramm in einer EU-Region, einiges für die Zukunft von Konversion lernen.

Zwischenfrage: Was ist Rüstungskonversion überhaupt?

Elsner: Zunächst ganz einfach: Das Zurückfahren von Rüstungsproduktion zugunsten von ziviler Produktion. Aber genau das ist ein umfassender betrieblicher, organisatorischer, strukturpolitischer, aber auch psychologischer und kultureller Prozess.

Rüstungskonversion ist ein komplexer Prozess – eine isolierte Sichtweise auf Technik und Produkte greift zu kurz

Wenn der Wille zur Veränderung fehlt, ist dann Rüstungskonversion nur eine Illusion?

Elsner: Zunächst einmal ist - wie viele Umfragen zeigen - die Ablehnung von Rüstung und der Wille zur Konversion in der Bevölkerung immer noch und wieder breit verankert. Dieser Volkswille spiegelt sich in der offiziellen Politik der Parteien und auf Regierungsebenen natürlich nicht wider.

Aber der Weg zur Konversion ist nicht so simpel, wie es sich viele vielleicht vorstellen. Rüstungskonversion bedeutet Diversifizierung und Innovation von Produkten, Technologien, Organisation, Nachfrage, Denkweisen und Politik, und da reicht es eben nicht, sich nur darauf zu konzentrieren, welche zivilen Produkte mit der vorhandenen Rüstungstechnologie hergestellt werden können. Und der Rest werde schon von allein geschehen. Rüstungskonversion ist ein langer, komplexer Prozess – die verkürzte Sichtweise auf Technik und Produkt läuft Gefahr, dass das System ständig in seine historisch etablierte und gewohnte „Ausgangsstellung“, eben Rüstungsproduktion und -export, zurück switcht.

Für einen nachhaltigen Konversionsprozess müssen wir mindestens diese vier Prozesse miteinander verweben: die Technologie, das Produkt, die (Unternehmens-)Kultur und schließlich die „Psychologie“ der einzelnen, also die Einstellungen, Denkweisen und Motivationen der Akteure, Facharbeiter, Techniker, Ingenieure, mittleren Manager. In der Vergangenheit war die Diskussion, zumindest im Bremer Konversionsfall, häufig auf die Technologie- und Produktebene konzentriert. Allein die technische Fähigkeit, nicht nur Panzer, sondern auch Bagger oder Feuerlöschroboter bauen zu können, reicht für eine nachhaltige regionale Konversion nicht aus.

Technologie – Produkte – Kultur – Psychologie

Was sind die kulturellen und „psychologischen“ Elemente der Rüstungskonversion?

Elsner: Geschäfte im Rüstungssektor erfolgen nach eigenen Gesetzen: Waffengeschäfte laufen „geheim“ und intransparent ab, und Themen wie Korruption und halblegale Aktionen spielen häufig eine Rolle, wie man immer wieder erfahren muss. Rüstungsunternehmen können in diesen Feldern agieren und haben dort einen Vorsprung und meist monopolistische und politisch geschützte Positionen. Warum sollten sie diesen Vorteil aufgeben und auf Felder wechseln, in denen sie einem großen Konkurrenzdruck ausgesetzt sind?

Über die psychologische und kulturelle Dimension haben wir in der Umsetzung des Bremischen Konversionsprogramms mit seinen über 60 Projekten viel gelernt. In den späten Phasen des Programms, als absehbar war, dass Rüstungsbetriebe wieder in die alten Bahnen der Rüstungsproduktion zurück switchten und dass es in diesen Betrieben keine Chance mehr für eine Arbeit im zivilen Bereich geben würde, kam es vermehrt zu Förderanträgen für Ausgründungen durch einzelne Ingenieure oder Gruppen von Leuten, die an zivilen Projekten gearbeitet und sich damit auch selbst verändert hatten. Gerade Beschäftigte, die sich mit ihrer neuen zivilen Arbeit stark identifizierten, versuchten nun, mit eigenen Unternehmensgründungen dem Rüstungssektor endgültig zu entkommen.

Aus der allmählichen Entfernung von der Rüstungsproduktion folgen also bei den Betroffenen durchaus neue Perspektiven und Taten, nur ist dies eben ein Prozess, der nicht von heute auf morgen passiert. Diese Entwicklungen brauchen Zeit, eine begleitende politische und Diskussionskultur und längerfristige Perspektiven.

Was heißt das für die Diskussion um Rüstungskonversion heute? Was sind die Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Rüstungskonversion?

Elsner: Wir können Rüstungskonversion nicht erfolgreich betreiben, wenn wir nicht alle diese Dimensionen eines Innovationsprozesses mit einbeziehen. Mittlerweile sind militärische und zivile Technik sehr viel enger miteinander verknüpft und ähnlicher als noch vor 30 Jahren. „Dual Use“ spielt in einer Welt des IT, der „Big Data“, der Künstlichen Intelligenz, der Biotechnologien, Kognitions-, Neuro- und Hirnforschung eine immer größere Rolle. Die Rüstungsproduktion ist tatsächlich heutzutage sehr viel mehr von den zivilen Entwicklungen in diesen Bereichen abhängig als früher – und als umgekehrt. In dieser Hinsicht scheinen mir die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Rüstungskonversion aus technologischer Sicht heute sogar besser zu sein als in den 90er Jahren.

„Ziviler Betrieb“ ist notwendig und praktikabel

Wo müssen wir heute aktiv werden?

Elsner: Wir haben am Beispiel der Ausgründungen gesehen, dass rüstungskritische Haltungen Prozesse sind, die letztlich auch in Taten umschlagen können – konkret in eine dauerhafte Abkehr von der Rüstungsproduktion. Auch heute steht eine solide Mehrheit der Bevölkerung der Rüstungsproduktion kritisch bis ablehnend gegenüber. Deshalb ist es immer noch, und wieder verstärkt, durchaus möglich, dieser Haltung auch irgendeinen Ausdruck zu geben. Und wenn wir über Rüstungskonversion reden, muss und kann diese allgemeinpolitische Haltung auch wieder in das Wirtschafts- und Arbeitsleben zurückgespielt werden.

Aktuell entwickelt die Bremische Stiftung für Rüstungskonversion zusammen mit der evangelischen Kirche Baden das Label „Ziviler Betrieb“, mit dem Betriebe öffentlich machen können, dass sie sich der Rüstungsproduktion verweigern. Liegt hier ein Ansatz?

Elsner: Mittlerweile positionieren sich Betriebe und Beschäftigte zu Umwelt- und Klimaschutzthemen, und mit der Rüstungs- und Friedensfrage sollte das nicht anders sein. Ein solches Label kann die Diskussion um Rüstungsproduktion, Kriege und Frieden, Kooperation und globale Entwicklung in den betrieblichen Alltag tragen. Die daraus resultierende Veränderung der (Betriebs-)Kultur ist eine notwendige Voraussetzung für eine erfolgreiche Konversion und weitere Innovationsimpulse. Das symbolische Label kann ein wichtiger „Trigger“ sein für Umdenkungsprozesse, für Kulturveränderung, für sozialpsychologischen Wandel. Das Label „Ziviler Betrieb“ kann die Verbindung herstellen zwischen abstrakten politischen Forderungen und Haltungen und der konkreten Arbeitswelt des Einzelnen.

„Ziviler Betrieb“ kann den Unternehmen sogar wirtschaftlich nützen, weil sie demonstrieren, dass sie ihre gesellschaftliche Verantwortung ernst nehmen und offen für umfassende Innovationsimpulse sind.

Das Gespräch führte Peter Ansorge

17.10.2019