

# POLITISCHER WILLE GEFRAGT

Impulse für die deutsche Sicherheitspolitik:  
Ergebnisse einer Expertenbefragung

Wiebke Köhler



## Gliederung

<b>I.</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Hintergrund zur Studie</b>	<b>6</b>
<b>III.</b>	<b>Sicherheitspolitische Ausgangslage</b>	<b>10</b>
	1. Übersicht der Bedrohungsarten	10
	2. Krisenregionen und Risiken	12
	2.1 Konfliktregionen	12
	2.2 Hybride Bedrohungen	15
	2.3 Militarisierung des Weltraums	16
	2.4 Proliferation & Rüstungskontrolle	16
	3. Transnationale Risiken	17
	4. Heutige Herausforderungen der Sicherheitspolitik	18
	4.1 Deutschlands inadäquater Umgang mit Bedrohungen	19
	4.2 Unzureichende Bedrohungswahrnehmung	20
	4.3 Fehlen einer nationalen Sicherheitsstrategie	21
	4.4 Oftmals kein rechtzeitiges Entscheiden in der Außenpolitik	22
	4.5 Umgang mit der Bundeswehr	23
<b>IV.</b>	<b>Forderungen an die Politik</b>	<b>25</b>
	1. Politischen Willen zeigen	25
	2. Stärkere Führungsrolle in Europa übernehmen	25
	3. Stärker zur Verteidigungsfähigkeit in Europa beitragen	27
	4. Nationale Sicherheitsstrategie definieren	30
	5. Eine realistische Bedrohungswahrnehmung vermitteln	32
	6. Schnellere Entscheidungsfähigkeit herbeiführen	33
	7. Im Konfliktfall 5D anwenden	36
	8. Engere Vernetzung der Streitkräfte in Europa sicherstellen	38
	9. Aufgabe der Bundeswehr schärfen, Ausstattung verbessern	40
	10. Verbesserungen innerhalb der Bundeswehr anstoßen	42
<b>V.</b>	<b>Fazit</b>	<b>45</b>
	<b>Über die Autorin der Studie</b>	<b>46</b>

## I. Zusammenfassung

Für die vorliegende Delphi-Studie wurden im Herbst 2021 vierzehn Experten aus Bundeswehr, NATO, dem diplomatischen Umfeld, mit nationaler und internationaler nachrichtendienstlicher Erfahrung, langjähriger Expertise bei der EU und OSZE, Terrorismus- und Sicherheitsforschung sowie Wissenschaftler und Journalisten zur deutschen Sicherheitspolitik befragt. Jeder der Gesprächspartner hat umfangreiche Erfahrung in Fragen der äußeren Sicherheit entweder aus militärischer oder aus ziviler Sicht erlangt und wurde in einem Einzelinterview entlang eines standardisierten Fragebogens befragt. Die hier präsentierten Ergebnisse sind eine Zusammenfassung aller Interviews aus Sicht der Autorin und entsprechen ihrem aus den Gesprächen gewonnenen Verständnis.

Die einzelnen Expertenaussagen wurden gemäß der Maßgaben einer Delphi-Befragung auf ihre wesentlichen Erkenntnisse verdichtet. Aus dieser Verdichtung der einzelnen Expertenmeinungen zu jeweils aggregierten Aussagen besteht der Beitrag der Autorin zur Studie. Da in weiten Teilen große Einigkeit unter den Experten bezüglich der generellen sicherheitspolitischen Lage wie auch der daraus abgeleiteten Empfehlungen bestand, waren namentliche Bezüge zu einzelnen Gesprächspartnern in der Regel nicht notwendig. Die Studie bezieht sich in ihren Aussagen jeweils auf die fachlich ausgewiesenen Experten, deren Aussagen da, wo es möglich und angemessen war, durch die Autorin zusammengefasst wurden. Das bedeutet auch, dass die einzeln befragten Experten nicht notwendigerweise jeder einzelnen Feststellung oder Schlussfolgerung zugestimmt haben und nicht jede Facette der aggregierten Empfehlungen mittragen – auch das ist ein methodisch üblicher Aspekt einer Delphi-Studie.

Das Ziel der Studie besteht darin, sowohl eine realistische Betrachtung der akuten und aktuellen strategischen Bedrohungslage rund um Deutschland mit ihrer Vielfalt an verschiedenen Bedrohungsfeldern wie auch eine kritische Würdigung der bisherigen deutschen Sicherheitspolitik vorzunehmen. Auch haben die Experten, jeder für sich, Empfehlungen im Hinblick auf eine zukunftsweisende Sicherheitspolitik formuliert. Die Summe aller Vorschläge ist in dieser Studie abgebildet. Damit ist diese Expertenbefragung als Einladung zu einem weiteren Diskurs über den zukünftigen deutschen Weg in der Außen- und Sicherheitspolitik zu werten, nicht als abschließende Analyse.

Aus den Gesprächen ergibt sich die Erkenntnis, dass die Bedrohung rund um Deutschland sehr komplex und diffus ist. Es gibt unterschiedlichste Konfliktregionen weltweit, rund ums Mittelmeer, im Osten des europäischen NATO-Gebiets, auf dem Balkan und vielen weiteren Regionen, in denen zum Teil bewaffnete Konflikte, zumindest aber politische Spannungen auftreten. Daneben nehmen hybride Bedrohungen zu. Damit werden Bedrohungen bezeichnet, die häufig aus einer Kombination von nicht-militärischen, militärischen und subversiven Aktionen bestehen. Zu den nicht-militärischen Aspekten gehören Cyber-Angriffe, Desinformation- und Propaganda-Kampagnen; die militärischen Aspekte umfassen zum Beispiel unangekündigte Übungen der Streitkräfte in Grenznähe, nukleare Drohungen, Verletzungen des Luftraums; subversive Aktionen betreffen zum Beispiel die Beeinflussung demokratischer Wahlen oder auch die Unterstützung von Separatisten. Die Militarisierung des Weltraums, die Proliferation von Waffen sowie die stockende Rüstungskontrolle stellen weitere Gefahren dar.

Als größte mögliche geografische Bedrohung für Europa in konventioneller und nuklearer Hinsicht wird Russland genannt, das gezeigt hat, dass es bereit ist, seine Streitkräfte für die Durchsetzung politischer Ziele einzusetzen, wenn das damit verbundene politische und militärische Risiko handhabbar erscheint. Auch weisen die meisten Interviewpartner auf China als neue Weltmacht hin, die neben ihren Hegemo-

nialabsichten in Ost-/Südostasien auch auf globaler Ebene umfassende politische, wirtschaftliche, technologische, militärische und ideologische Ziele verfolgt und bereit ist, die USA und die NATO-Partner wie auch die EU auf verschiedenen Dimensionen herauszufordern. Daneben gibt es zahlreiche transnationale Risiken und Bedrohungen wie Klima, Migration und Terrorismus, die durch mangelnde Prosperität und fehlende Zukunftsaussichten und daher aus instabilen politischen, wirtschaftlichen und klimabezogenen Gründen in einigen Ländern auch die Sicherheit Europas betreffen. Auch zählen hierzu die sicherheitspolitischen, strategischen und militärischen Folgen der *Emerging and Disruptive Technologies*.

Die bisherige deutsche Sicherheitspolitik wird vor diesem Hintergrund von den meisten Experten als nicht konsequent genug angesehen. Sie verfolge keine klare handlungsorientierte strategische Linie gegenüber Russland und China wie auch gegenüber vielen der regionalen und globalen Herausforderungen; sie leide insbesondere auch darunter, dass sie, gemessen an ihrer existenziellen Bedeutung, einen zu geringen Stellenwert in der politischen Debatte einnehme und weniger intensiv thematisiert würde als manch andere, innenpolitische Themen. Vor allem macht die Mehrheit der Experten die folgenden **Herausforderungen bisheriger Sicherheitspolitik** aus:

1. Deutschlands Umgang mit sicherheitspolitischen Risiken und Bedrohungen entspräche nicht mehr den aktuellen Herausforderungen und gehe immer noch implizit davon aus, sich in Verteidigungsfragen zu sehr auf die USA zu verlassen.
2. Trotz vielfältigster Bedrohungsfelder fehle es in der deutschen Politik wie auch der öffentlichen Debatte an einer adäquaten Auseinandersetzung mit diesen Themen und daher auch an einer angemessenen Bedrohungsperzeption in der Gesellschaft.
3. Es gebe keine umfassende, gesamtstaatliche nationale Sicherheitsstrategie und definierte nationale Interessen, die interministeriell und ressortübergreifend erstellt/definiert worden wären und damit zum bindenden Handlungsleitfaden für die Regierung würden.
4. Der Prozess der Entscheidungsfindung in außen- und sicherheitspolitischen Fragen wäre zu langwierig. Dies liege u.a. an der fehlenden Ausprägung der Richtlinienkompetenz des Kanzlers zugunsten des Ressortprinzips wie auch an der Aufteilung einzelner sicherheitspolitischer Aspekte über zahlreiche Ministerien hinweg. Es fehle an einer gebündelten Kompetenz zur Analyse und darauf aufbauender sicherheitspolitischer Entscheidungsfindung.
5. Aufgrund des fehlenden Engagements der vorherigen Bundesregierung, die sicherheitspolitischen Notwendigkeiten öffentlich zu erklären, die erforderlichen Entscheidungen nötigenfalls auch gegen Widerstand zu treffen und zu internationalen Verpflichtungen zu stehen, gebe es immer wieder Debatten über Prioritäten und Fähigkeiten der Bundeswehr und einen nicht ausreichend hohen Verteidigungshaushalt.

Als **Leitlinien für die zukünftige Sicherheitspolitik** haben die Interviewpartner zahlreiche Empfehlungen abgegeben, die man zu zehn Kernthesen zusammenfassen kann:

1. Es braucht den **politischen Willen** und den Mut, die faktische Sicherheitslage anzusprechen, zu erläutern und notwendige Maßnahmen daraus abzuleiten. Dies wiederum erfordert ein Umdenken der Politik, eine stärkere Auseinandersetzung mit und ein größeres Interesse an sicherheitspolitischen Fragen.
2. Deutschland sollte den **multilateralen Kurs** in Europa fortsetzen, dabei jedoch eine stärkere dienende **Führungsrolle** als wichtige Nation innerhalb der EU, NATO und OSZE einnehmen. Deutschland solle u.a. durch *Diplomacy & Dialogue* stärker zu einer kooperativen Sicherheit beitragen.

3. Als wichtigster europäischer Bündnispartner in der NATO müsste Deutschland einen adäquaten Beitrag dazu leisten, dass die Europäer gemeinsam viel mehr in militärische Fähigkeiten investieren, die die NATO für Abschreckung und Verteidigung in Europa und die EU für Krisenintervention und Stabilisierung außerhalb der EU-Grenzen benötigen würden. Deutschland sollte entsprechend seiner Wirtschaftskraft und Position in Europa **viel stärker** als bisher **zur Abschreckung und Verteidigung beitragen** und das gleiche Risiko wie andere Bündnispartner tragen.
4. Es benötigt eine **nationale Sicherheitsstrategie**, in der die deutschen Interessen zusammengefasst werden und mit der die Interdependenz und Multikausalität von Sicherheit mit ihren internationalen, nationalen, wirtschaftlichen, zivilgesellschaftlichen, ökologischen, technologischen und militärischen Interessen in einen priorisierten und vom Bundeskabinett unterstützten Handlungsleitfaden übersetzt werden kann.
5. Eine umfassende **Kommunikationskampagne** zum Thema Sicherheitspolitik sowie regelmäßige Bundestagsdebatten, verstärkte **Forschung** zum Thema an Instituten und Universitäten und allgemein eine stärkere öffentliche Auseinandersetzung wird empfohlen.
6. In außen- und sicherheitspolitischen Entscheidungen wird ein effizienteres Verfahren durch die Einrichtung eines zentralen Gremiums, zum Beispiel eines **Nationalen Sicherheitsrats**, befürwortet.
7. Im Krisen- und Konfliktfall sowie als grundlegende Strategie der Sicherheitspolitik soll ein **5D-Ansatz** gelten: *Deterrence & Defence, Diplomacy & Dialogue* und *Development*.
8. Um eine glaubwürdige Abschreckung und Verteidigung Europas sicherzustellen, empfehlen die meisten Experten eine **engere praktische Vernetzung der europäischen Streitkräfte** durch weitere bi- und multilaterale Kooperationen sowie durch verbesserte Standardisierung, Harmonisierung und Interoperabilität.
9. Zur Umsetzung einer effektiven Sicherheitspolitik gehört ein geschärftes Profil der Bundeswehr bezüglich ihrer Aufgaben und Ziele wie auch zu ihren aus Finanzmitteln und Personalkörper definierten Fähigkeiten. Es wird eine **Modernisierung der Bundeswehr** durch Verbesserung der Ausrüstung und Ausstattung sowie eine Entbürokratisierung dringend angeraten.<sup>1</sup>
10. **Innerhalb der Bundeswehr** raten militärisch erfahrene Experten unter den Interviewpartnern zu einer Überprüfung der bestehenden Struktur im Ministerium nach dem Prinzip **Fit for Purpose**, d.h. Fit für die anstehenden Herausforderungen, sowie zu einer Verbesserung der gelebten Umgangskultur und zu mehr Diversität in der Besetzung von Positionen im Ministerium.

---

<sup>1</sup> Im Zuge dieser gesamten Diskussion wird auch eine Schärfung des Profils und eine Modernisierung der Nachrichtendienste vom GKND angeraten.

## Teilnehmer der Studie

Diese Delphi-Studie gibt die Erkenntnisse aus den Einzelgesprächen mit den befragten Experten der größeren Übersichtlichkeit wegen in aggregierter Form wieder. Die Gespräche waren von ausgesprochener Klarheit und Pointierung geprägt. Aus der inhaltlichen Verdichtung der einzelnen Expertenmeinungen zu jeweils aggregierten Aussagen besteht der Beitrag der Autorin zur Studie. Das heißt: Die einzeln befragten Experten teilen nicht alle Feststellungen und Schlussfolgerungen und stimmen nicht notwendigerweise in jeder einzelnen Facette mit den aggregierten Empfehlungen überein.

Die Studie bündelt die versammelten Erkenntnisse aus den Gesprächen mit hochrangigen Offizieren und Generalen der Bundeswehr und der NATO sowie mit Sicherheitsexperten verschiedenster Institutionen, mit Diplomaten und Wissenschaftlern, nachfolgend in alphabetischer Reihenfolge:

- **Generalleutnant Christian Badia**, Abteilungsleitung Planung, Bundesministerium der Verteidigung, Berlin
- **Professor Dr. Stefan Bayer**, Leiter Forschung am German Institute for Defence and Strategic Studies (GIDS) und Professor für Volkswirtschaftslehre an der Helmut-Schmidt-Universität, Universität der Bundeswehr, Hamburg
- **Generalmajor André Bodemann**, Kommandeur des Zentrums Innere Führung der Bundeswehr, Koblenz; zuvor u.a. Kommandeur des deutschen Kontingents TAAC bei Resolute Support in Afghanistan
- **Generalleutnant a.D. Heinrich Brauss**, Senior Associate Fellow der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik, DGAP; davor Beigeordneter Generalsekretär der NATO für Verteidigungspolitik und Streitkräfteplanung im Internationalen Stab der NATO, Brüssel
- **Generalmajor Jürgen Brötz**, Deputy Assistant Secretary General for Intelligence, Joint Intelligence and Security Division, NATO-Hauptquartier, Brüssel; zuvor u.a. Kommandeur des deutschen Kontingents TAAC bei Resolute Support in Afghanistan
- **Dr. Gerhard Conrad**, Vorstandsmitglied des Gesprächskreises Nachrichtendienste e.V. (GKND), ehemaliger hochrangiger Mitarbeiter beim Bundesnachrichtendienst (BND) und Director EU Intelligence Analysis and Situation Centre, Brüssel (EU INTCEN)
- **Dr. Bastian Giegerich**, Director, Defence and Military Analysis, International Institute for Strategic Studies (IISS), London
- **Botschafter Thomas Greminger**, Direktor am Geneva Centre for Security Policy (GCSP), Genf; davor Generalsekretär der OSZE (Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa)
- **Oberstleutnant i.G. Martin Lammert**, Dozent für Sicherheitspolitik, Führungsakademie der Bundeswehr, Hamburg
- **Brigadegeneral Boris Nannt**, Kommandeur der Logistikschule, Bundeswehr, Garlstedt
- **Brigadegeneral Holger Neumann**, Abteilungsleiter 1, Planung & Weiterentwicklung, Kommando Luftwaffe, Bundeswehr, Berlin
- **Botschafter Boris Ruge**, stellvertretender Vorsitzender der Münchner Sicherheitskonferenz, München
- **Rolf Tophoven**, Leiter des Instituts für Terrorismusforschung und Sicherheitspolitik (IFTUS), Essen
- **Dr. André Uzulis**, Chefredakteur des Magazins *loyal*, Berlin/Frankfurt
- Zusätzlich wurden die Beiträge von **Dr. Hans-Peter Bartels**, MdB und ehemaliger Wehrbeauftragter des Bundestages, sowie von **Prof. Dr. Johannes Varwick**, Lehrstuhlinhaber für Internationale Beziehungen und Europäische Politik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, im Rahmen der Online-Veranstaltung „Europäische Kooperationsinitiativen: Auf dem Weg zur EU-Armee“, veranstaltet von der Gesellschaft für Sicherheitspolitik e.V. (GSP) am 02. Dezember 2021 mit herangezogen.

Die Studie erhebt nicht den Anspruch, die Sicherheitspolitik vollumfänglich zu beschreiben oder alle Aspekte genügend ausgeleuchtet zu haben. Sie hat sich auf die äußere Sicherheit und die zukünftige Rolle der Bundeswehr beschränkt und liefert aus diesen Themenfeldern einige Impulse für die Politik. Es wäre wünschenswert, wenn diese Studie nicht als Schlusspunkt, sondern als Auftakt zu weiteren intensiven sicherheitspolitischen Debatten in der breiten Öffentlichkeit verstanden werden würde – jenseits der üblichen, aber exklusiven Echokammern.

Hamburg, Januar 2022

## Über die Autorin der Studie



Wiebke Köhler ist seit über zwanzig Jahren Top Management Strategieberaterin; auch ist sie Gründerin, Buchautorin und Key Note Speaker. Sie arbeitete während ihrer beruflichen Laufbahn vierzehn Jahre lang in den Top Management Beratungen bei Roland Berger und McKinsey & Co. Als Partnerin im Executive Search begleitete sie internationale Konzerne bei der Besetzung von Vorstandspositionen und bekleidete zuletzt selber die Position als Personalvorstand bei der AXA Konzern AG in Deutschland. Sie ist CEO der Top Management Beratung *impactWunder* und unterstützt Konzerne und Mittelständler in strategischen Fragen des Marketings und im HR, vor allem im Bereich des Kultur- und Wertewandels sowie bei der Führungskräfteentwicklung. Sie hat acht Bücher über Veränderungen in der Unternehmenskultur, über Mitarbeitermotivation, Führung, Werte sowie zu Machtspielen & Intrigen veröffentlicht.

Daneben engagiert sich Wiebke Köhler ehrenamtlich für eine bessere zivil-militärische Vernetzung und hat mehr als vierzig Interviews und Reportagen von Gesprächen mit (Unter-)Offizieren und Generalen der Bundeswehr wie auch Berichte zu Truppenbesuchen veröffentlicht. Auch sind mittlerweile zwei Bücher zur Bundeswehr erschienen, in denen sie über die vielfältigen Aufgaben und Menschen in der Bundeswehr berichtet („Führen im Grenzbereich“ und „Besuch bei der Truppe“). Im Januar 2022 ist ihr persönlicher Erlebnisbericht über ihren Bewerbungsprozess zum Reserveoffizier erschienen („Antreten! Wiebke will zum Bund“).

## KONTAKT

impactWunder Strategieberatung  
Gertigstraße 26  
22303 Hamburg  
[www.impactwunder.com](http://www.impactwunder.com)

Studie:  
<https://www.impactwunder.com/sicherheitspolitik/>