

INTERNATIONALE POLITIK SPECIAL

IP SPECIAL • Nr. 3/2025 • Politikberatung - 2728



Weltendenker

Politikberatung in bewegten Zeiten



Liebe Leserin, lieber Leser,

weil niemand alles wissen kann, nicht mal eine Regierung, die, wenn sie klug ist, das auch zugeben wird: Deswegen gibt es die Expertise. Für alles und jedes, man staunt immer wieder. Manches scheint unwichtiger (Krümmungsgrade, Verbundsteine, alkoholfreier Gin), anderes ist von eminenter Bedeutung, zum Beispiel die Außenpolitik.

Es gibt, nicht nur in Berlin, aber besonders dort, bemerkenswert viele Menschen, die sich mit Deutschlands Außenbeziehungen auskennen. Dem steht entgegen, dass es in diesem Volk von gut 83 Millionen gar nicht so viele sind, die sich sehr, sehr für Internationales interessieren. Man kann das bedauern, und ich tue das, man kann aber auch sagen: Dafür, für Vermitteln und Vordenken, gibt es Thinktanks. Im besten Fall verstehen sie es, für Attraktivität und Relevanz des Außenpolitischen so zu werben, durch Wissen, Publikationen, Treffen, dass mehr und mehr Menschen merken: oh, wichtig, mehr davon. Sie (die Thinktanks) beraten Regierende und solche, die es werden wollen, im Alltag und in der Not, was immer öfter zusammenfällt; sie bringen Wirtschaft und Politik zusammen und weben die Zivilgesellschaft hinein, sind anerkannt und auskömmlich finanziert.

Im echten Leben ist das nicht immer so. Die Existenz von Thinktanks ist den meisten Menschen gänzlich unbekannt. Oft werden sie geschmäht („Rüstungslobby“) oder verhöhnt („Elfenbeinturm“), sie ringen um Geld und um Zugang, um Macht besser nicht, um vorurteilsfreies Anhören von Evidenz und Konsequenz aber schon. 2025 wird ein bedeutender deutscher Thinktank 70 Jahre alt, die Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik, Herausgeberin dieser Zeitschrift. Was also außenpolitische Politikberatung kann und soll, wo sie herkommt und hinwill, wie sie aussieht und was ihr zu wünschen ist, davon erzählt dieses Heft. Happy Birthday, DGAP – onward and upward!

Martin Bialecki
Chefredakteur

Expertise für Europas Außenpolitik

Ausgewählte europäische Thinktanks

BELGIEN

- 1 International Crisis Group (ICG)
- 2 EGMONT – The Royal Institute for International Relations
- 3 Bruegel

DÄNEMARK

- 4 Dansk Institut for Internationale Studier (DIIS)

DEUTSCHLAND

- 5 Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP)
- 6 Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP)
- 7 European Council on Foreign Relations (ECFR)

FINNLAND

- 8 Finnish Institute of International Affairs (FIIA)

FRANKREICH

- 9 Institut français des relations internationales (Ifri)
- 10 European Union Institute for Security Studies (EUISS)
- 11 Institut Montaigne

GRIECHENLAND

- 12 Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP)

ITALIEN

- 13 Istituto per gli Studi di Politica Internazionale (ISPI)
- 14 Istituto Affari Internazionali (IAI)

LETTLAND

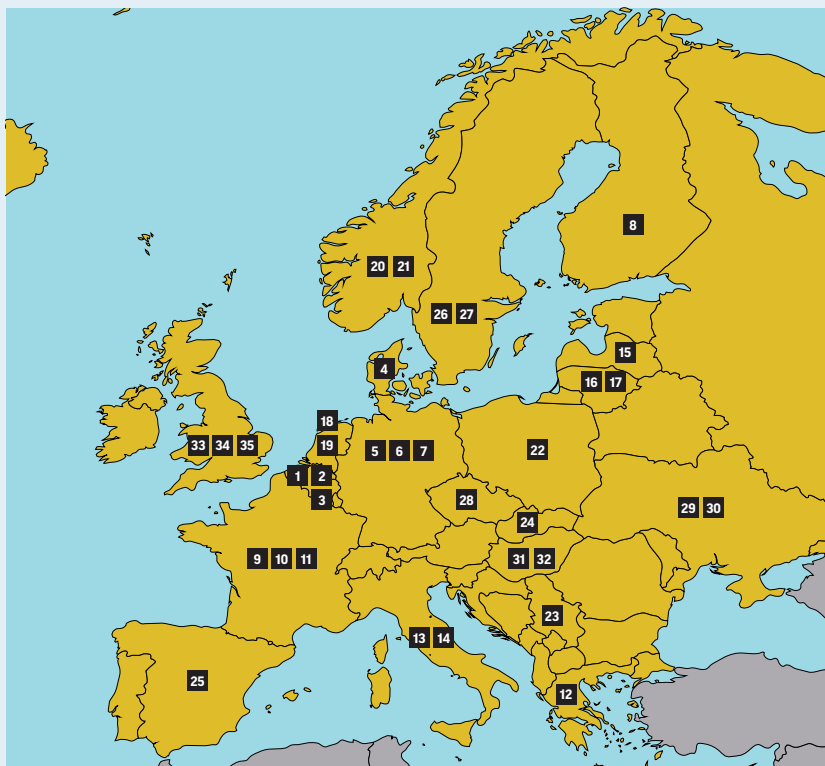
- 15 Latvian Institute of International Affairs (LIIA)

LITAUEN

- 16 Geopolitics and Security Studies Center (GSSC)
- 17 Institute of International Relations and Political Science (TSPMI)

NIEDERLANDE

- 18 Clingendael, Netherlands Institute of International Relations
- 19 The Hague Centre for Strategic Studies (HCSS)



NORWEGEN

- 20 Norsk Utenrikspolitisk Institutt (NUPU)
- 21 Peace Research Institute Oslo (PRIO)

POLEN

- 22 Polish Institute of International Affairs (PISM)

SERBIEN

- 23 Belgrade Centre for Security Policy (BCSP)

SLOWAKEI

- 24 GLOBSEC Policy Institute (GPI)

SPANIEN

- 25 Real Instituto Elcano (RIE)

SCHWEDEN

- 26 Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)
- 27 Swedish Institute of International Affairs (UI)

TSCHECHIEN

- 28 Institute of International Relations (IIR)

UKRAINE

- 29 International Centre for Policy Studies (ICPS)
- 30 Razumkov Centre

UNGARN

- 31 Institute for Strategic and Defense Studies (ISDS)
- 32 Hungarian Institute of International Affairs (HIIA)

VEREINIGTES KÖNIGREICH

- 33 Chatham House
- 34 International Institute for Strategic Studies (IISS)
- 35 Royal United Services Institute (RUSI)

Quelle: www.aalep.eu

Inhalt

Wegweiser für die Weltbühne

Unabhängig forschen, praxisorientiert denken, transparent kommunizieren: Was wissenschaftliche Außenpolitikberatung ist, was sie kann und wofür sie gebraucht wird. *Von Volker Perthes*

4

Deutsch-französische Diagnosen

Ein Imperialist im Kreml, ein unsicherer Kantonist im Weißen Haus: Schwere Zeiten für Europa. Wie können Paris und Berlin gemeinsam gegensteuern, welche Rolle kommt den Thinktanks dabei zu? *Von Thierry de Montbrial*

11

Unternehmen Politikberatung

Günter Henle, Berthold Beitz, Arend Oetker: Industrielle haben eine maßgebliche Rolle bei Gründung und Etablierung der DGAP gespielt. Ganz früh und ganz vorne dabei: Otto Wolff von Amerongen. Ein Porträt *von Jochen Thies*

18

„Die Politik muss Akzeptanz für Deutschlands neue Rolle schaffen“

Wie steht es um die transatlantische Familie, um das Verhältnis der deutschen Regierung zu ihren Bürgern, und was kann Politikberatung hier bewirken? *Karl Kaiser im Interview*

22

Beratung als Beruf

Wie entsteht Expertise, wie funktioniert Wissenstransfer? Was sind die Probleme, mit denen sich diejenigen auseinandersetzen müssen, die Forschung und Vermittlung auf professioneller Basis betreiben? Einblicke in den Maschinenraum der Thinktanks.

28

Gefährliches Halbwissen | Rachel Tausendfreund

29

Erfüllende Sisyphos-Arbeit | Thorsten Benner

31

Neue Wege in den Süden | Henrik Maihack

34

Kreuzfeuer der Desinformation | Kira Vinke

36

Zweifel und Zufriedenheit | Victoria Rietig

38

Wider die Vereinfachung | Muriel Asseburg

41

Black Box Moskau | Stefan Meister

43

Schwer vermittelbar | Aylin Matlé

45

Tempo, kleiner Thinktank! | Katja Muñoz

48

Hat die Berliner Bubble im Ukraine-Krieg versagt?

PRO: **Von Analysten zu Cheerleadern**

Von Hans Kundnani

50

CONTRA: **Sternstunde der Politikberatung**

Von Liana Fix

52

Wider die Angst vor der Zukunft

Wer die Außen- und Sicherheitspolitik von morgen gestalten will, darf sich nicht auf Methoden und Annahmen von gestern verlassen. Strategische Vorausschau kann hier Abhilfe schaffen. *Von Sarah Bressan*

54

Methoden für morgen

Die Ansprüche an die Arbeit von Thinktanks sind gestiegen. „Thinking Communities“ können dazu beitragen, alte Strukturen aufzubrechen, neue Formate zu etablieren – und so den Einfluss von Politikberatung zu erhöhen. *Von Svenja Bounin und Nicole Kleeb*

60

Impressum

64

Bild nur in
Printausgabe
verfügbar

Ein-Mann-Thinktank: An über 25 Orten weltweit stehen Kopien von Auguste Rodins „Denker“, hier in Stockholm.

Wegweiser für die Weltbühne

Unabhängig forschen, praxisorientiert denken, transparent kommunizieren: Was wissenschaftliche Außenpolitikberatung ist, was sie kann und wofür sie gebraucht wird.

Von Volker Perthes

Bild nur in
Printausgabe
verfügbar

Wohin geht die Reise? Thinktanks sollen der Politik Orientierung in einer immer komplexeren internationalen Landschaft geben.

Einen Essay zu meinen persönlichen Erfahrungen und Lehren aus drei Jahrzehnten außen- und sicherheitspolitischer Beratung hat die Redaktion der *IP* erbeten. Ich werde dafür skizzieren, was aus meiner Sicht „gute“ Politikberatung ausmacht. Zunächst aber ein paar Bemerkungen zur Eingrenzung und zu den Entwicklungen in der Außenpolitikberatung.

Um wissenschaftliche Politikberatung soll es also gehen, genauer: um Beratung für außen- und sicherheitspolitisches Handeln im weitesten Sinne. Dabei stütze ich mich wesentlich auf meine Erfahrungen als Leiter der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP), des Deutschen Instituts für Internationale Politik und Sicherheit (2005 bis 2020), aus der weltweiten Zusammenarbeit mit anderen Instituten, der Mitarbeit bei Evaluierungen oder in Beiräten sowie meinem temporären Seitenwechsel auf die Abnehmerseite politischer Beratung, als UN-Diplomat.

Robust statt allzu elastisch

Unter dem weitgefassten Begriff der Politikberatung ist seit den frühen 2000er Jahren auch in Deutschland ein eigenständiges Berufsfeld entstanden, das auf einem immer deutlicher entwickelten Markt agiert, und, dem Stellenportal parlamentjobs.de zufolge, Tätigkeiten im Spektrum zwischen Wissenstransfer und Lobbyismus umfasst. Es gibt Handbücher und Zeitschriften zum Thema; es gibt Studiengänge, die Studierende auf politikberatende Tätigkeiten vorzubereiten versprechen; und es gibt eine „berufsständische Vereinigung“, die den Begriff Politikberatung in ihrem Namen trägt, sich ehrlicherweise aber als Zusammenschluss „professioneller Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter“ beschreibt.

Wissenschaftliche Politikberatung kann sich hier nicht verorten. Zu sehr

unterscheidet sie sich von der Arbeit der Lobbyistinnen und Interessenvertreter. Forschungsinstitute oder Thinktanks mit politikberatenden Aufgaben müssen sich zwar um politische Relevanz bemühen, oder, wie Peter Weingart und Justus Lentsch das genannt haben, „politisch robust“ sein. Wissenschaftliche Beratung verlangt aber auch epistemische, also erkenntnistheoretische Robustheit: Sie muss wissenschaftlichen Qualitätsstandards entsprechen und ihre wissenschaftliche Unabhängigkeit bewahren. Zu beidem, Relevanz und Unabhängigkeit, kommen wir noch.

Konkurrenz belebt das Geschäft

Die außen- und sicherheitspolitische Beratungslandschaft in Deutschland ist seit dem Hauptstadtumzug vor gut 25 Jahren vielgestaltiger geworden. Sie wird nicht nur von öffentlich, privat oder gemischt finanzierten Einrichtungen wie SWP, DGAP, GIGA, IDOS, GPPi, MERICS und anderen bespielt, sondern auch von Niederlassungen europäischer oder ausländischer Institute wie ECFR, CER, GMF oder IISS.

Parteistiftungen oder private Einrichtungen wie die Körber-Stiftung gestalten zudem den Raum politischer Debatte mit. Das hat mehr Wettbewerb in die Landschaft gebracht, nicht immer um Mittel, wohl aber um die Aufmerksamkeit und Zeit der zu Beratenden. Für eine öffentlich geförderte Einrichtung wie die SWP hieß das zu lernen, dass Konkurrenz tatsächlich belebt und dazu motivieren kann, eigene Stärken herauszuarbeiten und mit anderen Instituten zu kooperieren.

Beratung für internationales Handeln braucht, ihrer Materie entsprechend, internationale Partner. Sie wird selten nur auf nationale Institutionen bezogen sein, sondern, in Deutschland wie anderswo in Europa, auch auf EU-Institutionen



Prof. Dr. Volker Perthes ist Senior Distinguished Fellow bei der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP), deren Direktor er von 2005 bis 2020 war. Perthes war u.a. Sonderbeauftragter des UN-Generalsekretärs im Sudan.

und internationale Organisationen, insbesondere die Vereinten Nationen. Und auch wenn ich im Folgenden von „der Politik“ spreche, so finden sich auf der Empfängerseite doch neben Exekutive und Legislative auch gesellschaftliche Gruppen, Unternehmen und Verbände, Gewerkschaften oder NGOs, die selbst die internationale Landschaft mitgestalten.

Für die Entstehung dieses breiteren Beratungsangebots waren die Erwartungen an Deutschlands Rolle in der internationalen Politik maßgeblich, aber auch die Bereitschaft aller Bundesregierungen und des Bundestags, Geld für Beratung und Expertise in die Hand zu nehmen.

Was die Bereitstellung öffentlicher Mittel für wissenschaftliche Beratung betrifft, steht Deutschland im internationalen Vergleich recht gut da. Das gilt besonders seit Beginn der zweiten Amtsperiode von Donald Trump in den USA: Mit der Schließung des United States Institute of Peace (USIP) und der Streichung aller öffentlichen Mittel für das Wilson Center sind die USA um zwei unabhängige Einrichtungen ärmer geworden.

Expertise versus Populismus

Aber brauchen wir denn, wird gelegentlich gefragt, überhaupt eine aus öffentlichen oder Stiftungsmitteln geförderte außen- und sicherheitspolitische Beratung?

Beratungsbedarf ist letzten Endes nicht objektivierbar. Die Akzeptanz wissenschaftlicher Expertise ist von politischen Konjunkturen abhängig. Wo populistische Tendenzen an Boden gewinnen, gelten Evidenz und forschungsbasiertes Wissen sogenannten „alternativen Fakten“ und festen Meinungen gegenüber nicht mehr unbestritten als bessere Entscheidungsgrundlage. „Die Leute“, hat ein britischer Minister in der Brexit-Kampagne gesagt, hätten genug von Experten, die behaupten zu wissen, was das Beste sei und sich dabei ständig irrten. Das reflektiert eine in populistischen Bewegungen verbreitete Wissenschaftsfeindlichkeit, die sich anti-elitär gibt, tatsächlich aber von der Furcht getrieben zu sein scheint, dass zu viel an wissenschaftlicher Erkenntnis die eigenen Überzeugungen und Erzählungen infrage stellen könnte.

Wissenschaftler, die den Anspruch haben, Politik zu beraten, sollten solche Äußerungen gleichwohl nicht leichtfertig abtun, sondern die Mahnung mitnehmen, dass intellektuelle Arroganz sich nicht auszahlt, schon gar nicht im Umgang mit Entscheidern. Wir können den uns bestmöglichen Rat geben, wissen deshalb aber nicht unbedingt, was „das Beste“ ist.

*Intellektuelle Arroganz
zahlt sich nicht aus,
schon gar nicht im Umgang
mit Entscheidern*

In Deutschland herrscht noch weitgehend Konsens, dass gute Beratung einer informierten, rationalen Entscheidungsfindung nützt. Wolfgang Schäuble stellte 2020 als Bundestagspräsident bei der Verabschiedung des Autors dieser Zeilen als SWP-Direktor auch mit Blick auf neue Herausforderungen fest – wir befanden uns damals mitten in der Corona-Pandemie –, dass „der außen- und sicherheitspolitische Beratungsbedarf“ in einer „zunehmend verflochtenen, interdependenten Welt, in der innen- und außenpolitische Entwicklungen immer stärker miteinander verschränkt sind“, weiter steigen werde.

Die Komplexität ökologischer, ökonomischer, technischer, sozialer und politi-

scher Entwicklungen erhöht den Bedarf an Forschung und an forschungsbasierter Beratung, die hier zumindest Navigationshilfen anbieten können. Gleichzeitig stellt die Komplexität der internationalen Verhältnisse auch uns, die Wissenschaft, die beratende zumal, vor Herausforderungen: Wir beschreiben zwar, wie mir scheint, die Komplexität globaler Entwicklungen ganz gut, arbeiten aber in der deutschen und internationalen Thinktank-Gemeinschaft nicht ausreichend multidisziplinär und über nationale Grenzen hinweg an den Themen, die wir dabei identifizieren.

Forschung, Relevanz, Unabhängigkeit

Was ist nun gute oder verantwortliche wissenschaftliche Politikberatung? Zunächst einmal ist sie, wie das Adjektiv sagt, wissenschaftlich. Sie beruht auf Forschung, möglichst auf eigener. Sie ist nicht nur Vermittlerin von wissenschaftlichem Wissen. Das ist auch wichtig, fließt in die Arbeit ein, fällt aber zum großen Teil in den Aufgabenbereich von Assistenten oder Referentinnen innerhalb der politischen Institutionen, die meist auch die primären Gesprächspartnerinnen und -partner für die beratenden Institute sind.

Gute Politikberatung bemüht sich um Relevanz: Sie orientiert sich an dem, was politisches Handeln braucht. Das kann auf Nachfrage, kurzfristig und zu aktuellen Problemen geschehen – in solchen Fällen wird man aber eher auf kumulierte wissenschaftliche Expertise zurückgreifen. Denn Forschung braucht Zeit. Bestenfalls können wir das, was die Politik an wissenschaftlichem Wissen und Rat braucht, antizipieren und unsere Forschung entsprechend anlegen. Dabei sind wir als wissenschaftliche Beratungsinstitute selbst gut beraten, wenn wir den Austausch mit der Empfängerseite suchen. Manche Fragestellung entwickelt sich aus interakti-

ven Beratungssituationen. Szenarien- und Foresight-Übungen eignen sich besonders, mit denkbaren künftigen Krisen besser umzugehen – vor allem dann, wenn sie nicht im eigenen wissenschaftlichen oder politischen Saft schwimmen.

Gute Politikberatung bemisst sich nicht daran, ob oder zu welchem Grad die Politik ihren Rat umsetzt

Politikberatung muss die Logiken und Zwänge politischen Handelns verstehen. Politische Entscheiderinnen und die Mitarbeiter der Ministerialbürokratie haben andere Faktoren zu berücksichtigen – Haushalts- oder Koalitionswänge etwa, konkurrierende Interessen oder die Rücksichtnahme auf internationale Partner. Und sie bearbeiten meist eine breitere Realität als die Expertin oder der Experte für ein bestimmtes Land oder Thema.

Dass Wissenschaftler den Themen, mit denen sie sich befassen, hohe Priorität zusprechen, ist nur natürlich. Sie begründen oft gut, warum „meine Region“ (gern mit Possessivpronomen!) besondere Aufmerksamkeit verlangt. Sie müssen aber akzeptieren, dass Regierungen und Parlamente andere Kriterien anlegen. Gute Politikberatung bemisst sich nicht daran, ob oder wie weit die Politik ihren Rat umsetzt. Gelegentlich geschieht das. Sie ist aber schon erfolgreich, wenn sie Inputs in Entscheidungsprozesse gibt. Auch wenn die Politik sich dann anders entscheidet, entscheidet sie immer noch besser beraten.

Relevanzorientierung heißt nicht Theorienlosigkeit oder methodische Beliebigkeit.

Im Zweifelsfall ist es Aufgabe des Wissenschaftlers oder der Wissenschaftlerin zu erklären, warum bestimmte theoretische Annahmen oder methodische Designs relevant sind. Das ist schon deshalb wichtig, weil Politikberatung selbst an der Produktion von Relevanz, am „Framing“ bestimmter Themen beteiligt ist, indem sie diese als Problem oder Risiko beschreibt. Idealerweise wäre dies das Ergebnis einer breiten strategischen Debatte.

Was wichtig werden könnte

Eine policy-orientierte Wissenschaft sollte erklären, warum Themen, die sich nicht oder nicht sehr weit oben auf der politischen Agenda befinden, politisch relevant sind oder werden könnten. Das war vor einigen Jahren beim Klimawandel so und mag dort bald wieder so sein. Heute gilt es vielleicht für die Wandlungen des Autoritarismus, die KI-Nutzung oder die Funktionsdefizite internationaler Institutionen.

Politikberatende Wissenschaft, die sich ernst nimmt, liefert der Politik nicht den Rat, den diese sich wünscht, sondern den, den sie braucht

Gute und verantwortliche wissenschaftliche Politikberatung ist schließlich unabhängig, idealerweise in dreifacher Hinsicht: Erstens geht es um (partei-)politische Unabhängigkeit. In demokratischen Ländern ist diese weitgehend garantiert. Kolleginnen und Kollegen aus autoritären Systemen können ebenso gute Wissenschaftler und Forscherinnen sein, haben diese Freiheit aber nicht. Sie sind dennoch

unverzichtbare Partner, wenn wir die Welt besser verstehen wollen.

Wissenschaftliche Politikberatung muss, zweitens, ihre Forschungsmethoden selbst und unabhängig von ihren Geldgebern bestimmen können und ergebnisunabhängig forschen. Sonst wird Beratung zum Etikett, dient bestenfalls zur Legitimierung von Entscheidungen.

Die Versuchung, die Beratung zu suchen oder zu liefern, die die gewünschten Ergebnisse bringt, gibt es auf beiden Seiten. In der Politik, wenn wissenschaftliche Unterstützung für Vorhaben gesucht wird, gegen die es Widerstände gibt, und in Forschungseinrichtungen, die Arbeitsplätze sichern müssen. Auch deshalb brauchen beratende Institute starke innere Leitplanken, die dabei helfen, falsche Anreize zu vermeiden. Zulagen für die Einwerbung von Drittmitteln etwa sind meist ein falscher Anreiz, wächst doch so das Risiko, dass Forschungsagenden nicht von Erkenntnis-, sondern von wirtschaftlichen Interessen bestimmt werden.

Das spricht, drittens, für Auftragsunabhängigkeit. Je mehr Forschungsinstitute öffentlich oder durch Stiftungskapital finanziert werden, nicht für jedes einzelne Vorhaben Geld finden oder Forschungsvorhaben vom Geldgeber absegnen lassen müssen, desto eher werden sie wirklich unabhängige Ergebnisse liefern. Die SWP, das größte außen- und sicherheitspolitische Institut in Deutschland, hat das Privileg, hauptsächlich staatlich finanziert zu sein und zudem über einen Stiftungsrat zu verfügen, zu dessen Aufgaben es gehört, die Unabhängigkeit des Instituts zu wahren. Natürlich wächst damit die Verantwortung, diese Unabhängigkeit zu nutzen. Politikberatende Wissenschaft, die sich ernst nimmt, liefert der Politik nicht den Rat, den diese sich wünscht, sondern den, den sie braucht.

Bild nur in Printausgabe verfügbar

Brandgefährlich: Auch wenn der Klimawandel zurzeit nicht ganz oben auf der Agenda steht, so bleibt er doch ein besonders relevantes Thema. Waldbrände in Griechenland, August 2023.

Oder sie bemüht sich zumindest darum, Politikerinnen und Politikern, den exekutiven und gesetzgebenden Institutionen und anderen Partnern den bestmöglichen Rat zu geben: auf Grundlage ihrer wissenschaftlichen Expertise, unabhängig von eigenen parteipolitischen Präferenzen, und unabhängig davon, ob die politischen Gesprächspartner und -partnerinnen sich in Regierungsverantwortung oder, hoffentlich auch verantwortlich, in Opposition befinden.

Die 5 großen „I“ der Politikberatung

Ich habe die Funktionen, die wissenschaftliche Beratung erfüllen muss, oft an vier „I“ festgemacht: Information, Interpretation, Ideen, Irritation. Für die außen- und sicherheitspolitische Szene sollte ein fünftes hinzukommen: Internationalität. Natürlich muss eine Beratungseinrichtung auf Grundlage ihrer Expertise informieren, und sie muss Deutung anbieten,

also interpretieren. Die größte Nachfrage kommt hier aus den Parlamenten, nicht zuletzt aus Oppositionsfraktionen, die nicht allein auf Informationen der Exekutive angewiesen sein wollen. Information und Interpretation gehören auch zur Gesellschaftsberatung, die gerade öffentlich finanzierte Einrichtungen ebenfalls leisten sollten.

Ideen, die sinnvollerweise interaktiv erarbeitet und geschärft werden, erwartet vor allem die operative Ebene von uns – Politikplaner, Diplomatinen, Ministerialbeamte, aber auch Bundestagsabgeordnete, die programmatisch vordenken wollen. Irritation wird nicht eingefordert. Politik braucht sie aber, auch über die Außen- und Sicherheitspolitik hinaus, nicht zuletzt, um Pfadabhängigkeiten zu hinterfragen und gegebenenfalls zu überwinden. Auch Politikempfehlungen, die als unorthodox gelten, können produktive Irritationen auslösen.

Internationalität bezieht sich auf unsere eigene Arbeitsweise. Auch Institute für internationale Politik betrachten die Welt von ihrem Standort aus. Diese Perspektive beeinflusst, was wir wahrnehmen und für relevant halten. Das gilt auch für Einrichtungen, die sich selbst als internationale oder gar globale Thinktanks bezeichnen.

Unterschiedliche Standortperspektiven sind aber kein Defizit, sondern unvermeidbare Begleiterscheinung unserer Arbeit in einer internationalen Umgebung. Statt sie wegzudefinieren, sollten wir sie produktiv in den Austausch und die Zusammenarbeit mit Partnern in anderen Ländern und Kontinenten einbringen, uns von anderen Thinktank-Kulturen anregen lassen, aber auch die eigenen Teams offener und internationaler zusammensetzen.

Zwischen Hofnarr und Agendasetter

Spannungsfelder unserer Arbeit habe ich in einem früheren Aufsatz für diese Zeitschrift beschrieben („Zwischen Hofnarr und Agendasetter. Über wissenschaftliche Politikberatung in der Außen- und Sicherheitspolitik“, *IP*, Dezember 2007, S. 114 ff.). Dazu gehört, bei aller notwendigen Nähe zur Politik, dem Risiko von Einvernahme und Gruppendenken zu entgehen. Dazu gehört auch, Ereignisse und Entwicklungen weder zu dramatisieren – auch wenn das mediale Aufmerksamkeit verspricht – noch abzuwiegeln oder Risiken kleinzureden. Und schließlich gehört dazu, bei der Suche nach positiven Veränderungsmöglichkeiten zu helfen.

Talkshows, die politische Diskussion inszenieren, erlauben das kaum: Auch wenn sie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zu Wort kommen lassen, suchen sie eher starke Meinungen als wissenschaftliche Abwägung. Ähnliches gilt für die „sozialen“ Medien: Wir brauchen sie

als Datenquelle, können über sie auch Informationen verbreiten, müssen uns aber ihrer polarisierenden Logik entziehen. Die Beteiligung an Hashtag-Kampagnen ist kein Ausweis von Expertise, sondern von Aktivismus. Für die wissenschaftliche Politikberatung sollte sie tabu sein.

Besonders wichtig für eine glaubwürdige Politikberatung bleibt der eigene Umgang mit den Ungewissheiten, denen wir, zu einem erheblichen Grad jedenfalls, das Interesse an unserer Arbeit verdanken. Gerade angesichts der wissenschaftskritischen Haltung von Teilen der Politik und der Öffentlichkeit gilt es deutlich zu machen, dass wir auch nur mit dem Wasser der Wissenschaft kochen und nicht alle Antworten kennen – dass wir Gewissheiten nicht liefern, sondern allenfalls Orientierungshilfen geben, der Politik als Sparringspartner dienen und mit anwendbarem Wissen dazu beitragen können, Entwicklungsoptionen, Risiken und Handlungsmöglichkeiten zu eruieren.

Ein gelegentliches „Das weiß ich nicht“ ist auch in Interviews oder Beratungssituationen angemessen, vorzugsweise mit der Ergänzung, wo denn die Ungewissheiten liegen, die eine eindeutige und seriöse Antwort unmöglich machen.

Gelegentlich wird von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern gesagt, dass sie ihr Thema „beherrschen“. Der Ausdruck ist suggestiv und unterstützt einen Expertenbias, der auf das rekurriert, was wir kennen oder zu kennen glauben, Pfadabweichungen nicht antizipiert und Ungewissheiten wegdrückt. Hier liegt die Gefahr der Unglaubwürdigkeit, nicht im Eingeständnis eigener Fragen und Zweifel. Wir besitzen die Wahrheit nicht, sondern suchen sie, wo möglich gemeinsam mit Partnern, die politische Antworten geben müssen.

IP

Deutsch-französische Diagnosen

Ein zu allem entschlossener Imperialist im Kreml, ein unsicherer Kantonist im Weißen Haus: Die Zeiten für Europa waren schon mal besser. Wie können Paris und Berlin gemeinsam gegensteuern, welche Rolle spielen die Thinktanks beider Länder?

Von Thierry de Montbrial

Wird es die Europäische Union zur Mitte dieses Jahrhunderts noch geben? Sicher ist das nicht. Genauso wenig können wir mit Bestimmtheit vorhersagen, ob sie keine hundert Jahre alt wird, bevor sie untergeht. Fest steht nur eines: Die EU ist in ihrem Fortbestand bedroht.

Das liegt, erstens, an den Spätfolgen des Zerfalls der Sowjetunion, zweitens am Aufstieg Asiens und insbesondere Chinas. Der dritte Grund ist der Beginn einer neuen Ära in den USA, die von aggressivem Konservatismus, der Rückkehr zum Protektionismus und einer Tendenz zur Neuaufteilung der Welt in Einflusszonen geprägt ist.

Wäre es nicht Mitte des vergangenen Jahrhunderts gelungen, die Idee der deutsch-französischen Aussöhnung zu konkretisieren, wäre die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft nie entstanden.

Ebenso gilt für die kommenden 25 Jahre, dass die Europäische Union ihre Versprechungen nur dann einlösen können, wenn Deutschland und Frankreich über eine lange Zeit hinweg – das ist entscheidend für die Glaubwürdigkeit – einen gemeinsamen Willen demonstrieren, die Hindernisse auf diesem Weg zu überwinden.

Das ist jedoch alles andere als selbstverständlich. Sollten sich die Wege Deutschlands und Frankreichs mittelfristig trennen, wären der Zerfall oder vielleicht sogar die Spaltung der EU besiegelt. Was wären die wirtschaftlichen und geopolitischen Folgen? Anlässlich des 70. Jubiläums der DGAP müssen wir dringender denn je darüber nachdenken, wie Frankreich und Deutschland, besonders mithilfe ihrer Thinktanks, dazu beitragen können, eine solche Entwicklung zu verhindern.

Wenn unsere Länder die Zukunft solide gestalten wollen, müssen sie sich zunächst auf eine klare gemeinsame Diagnose verständigen. Sie müssen den Mut haben, alle Szenarien ehrlich durchzuspielen, die sich ergeben, wenn man den derzeit innerhalb der EU und ihrem Umfeld wirkenden wirtschaftlichen, politischen und militärischen Kräften ihren Lauf lässt.

Begegnung mit Karl Kaiser

Zunächst einmal ist es wichtig zu begreifen, dass nach dem Zweiten Weltkrieg der Plan, aus dem die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft entstehen sollte, amerikanischen wie europäischen Ursprungs war. Das hatte zwei Folgen: Auf politischer Ebene unterstellte sich Westeuropa dem Schutz der USA. Das galt sogar für das gescheiterte Projekt einer Europäischen Verteidigungsgemeinschaft (EVG). Und auf wirtschaftlicher Ebene wurde Europas Wiederaufbau unter dem Dach der Bretton-Woods-Institutionen geplant, die dank amerikanischer Führung aufgebaut wurden.

Von da an – und während der gesamten vier Jahrzehnte, die zwischen der Gründung des Nordatlantikpakts und dem Fall der Berliner Mauer lagen – hielten die USA unverrückbar an der Doktrin fest, dass Amerika und Europa angesichts der sowjetischen Bedrohung eine Schicksalsgemeinschaft bildeten. In Kontinentaleuropa bewahrte sich nur Frankreich eine langfristige Perspektive der Geschichte und setzte auf eine ergebnisoffene strategische Reflexion, auch wenn seine Mittel relativ bescheiden waren.

Auf diesem Weg markierte das Jahr 1973 mit der ersten Erweiterung der Europäischen Gemeinschaft (EG) um Dänemark, Irland und das Vereinigte Königreich einen Richtungswechsel. Der Beitritt Großbritanniens veränderte das Gleichgewicht

des politischen Systems der Gemeinschaft radikal. Doch der europäischen Wirtschaft ging es immer noch gut. Und: In den Ost-West-Beziehungen war die Zeit der Entspannung angebrochen.

1973 war auch das Jahr meiner ersten Begegnung mit Karl Kaiser, der gerade die Leitung des Forschungsinstituts der DGAP übernommen hatte, kurz bevor das Centre d'Analyse et de Prévision (CAP) des französischen Außenministeriums gegründet wurde, dessen erster Direktor ich wurde. Das CAP war das Gegenstück zum Planungsstab des Auswärtigen Amtes und dem Policy Planning Staff des US-Außenministeriums.

Wir begannen sofort zusammenzuarbeiten, in der gemeinsamen Überzeugung, dass Europäische Gemeinschaft und NATO die zwei Säulen eines dauerhaften Friedens auf unserem Kontinent waren. Karl Kaisers Wirken an der Spitze der DGAP, die er zu einem der wichtigsten, wenn nicht sogar zum einzigen echten Thinktank jener Zeit in Kontinentaleuropa machte, half mir, Deutschland als politische Macht besser zu verstehen. Dass es in der DGAP ein Forschungszentrum zu Frankreich gab, war Ausdruck unserer Überzeugung, dass das, was wir deutsch-französischen „Motor“ oder „Paar“ nannten, der Schlüssel zur Stabilität auf unserem Kontinent ist.

Nachdem ich Anfang 1979 das Institut français des relations internationales (Ifri) ins Leben gerufen hatte, waren Karl Kaiser und ich uns einig, unsere Zusammenarbeit über das schon länger bestehende Comité d'études des relations franco-allemandes hinaus auszuweiten. Wir hielten den Dialog auch mit anderen europäischen Thinktanks für unerlässlich, um unsere Aufgabe der „Politikberatung“ in einem internationalen Rahmen zu verorten.

Wir begründeten eine Jahrestagung von Politikern, Wirtschaftsvertretern,



Thierry de Montbrial

ist Gründer und Vorstandsvorsitzender des französischen Instituts für Internationale Beziehungen (Ifri) in Paris.

Forschern und Journalisten, die abwechselnd in Paris und Bonn stattfand. Anfangs ahnten wir nicht, dass das internationale System mit der Islamischen Revolution im Iran und der sowjetischen Invasion Afghanistans vor dem Umbruch stand. Zu dieser Zeit begann auch die Diskussion um die NATO-Nachrüstung, die ein gutes Beispiel dafür ist, welche Rolle Thinktanks bei der Strukturierung von Debatten spielen.

Im völlig neuen Kontext der 1990er Jahre stellte sich die Frage nach einer Auflösung der NATO

Angesichts derart grundlegender Veränderungen des internationalen Umfelds hatten Karl Kaiser und ich die Idee zu einem Projekt, aus dem der sogenannte Vier-Direktoren-Bericht „Die Sicherheit des Westens: Neue Dimensionen und Aufgaben“ (1981) hervorging. Beteiligt waren die DGAP, der Council on Foreign Relations in New York (CFR), das Ifri und das Royal Institute of International Affairs (Chatham House). Uns ging es darum, zu einer gemeinsamen Diagnose und gemeinsamen Empfehlungen für die transatlantischen Beziehungen zu kommen.

In dem Bericht betonten wir die Notwendigkeit eines umfassenden Sicherheitsbegriffs für den Westen und einer Zusammenarbeit der NATO mit der damals sogenannten Dritten Welt. Unser Konzept der Kooperation hat beachtliche Erfolge erzielt, auch unter der später im anderen Kontext bekanntgewordenen Bezeichnung „Koalition der Willigen“.

Dieser erste Erfolg ermutigte uns, zwei Jahre später ein ähnliches Projekt zur Zukunft der Europäischen Gemeinschaft in

Angriff zu nehmen. Wieder waren DGAP, Ifri und Chatham House dabei, ebenso das Istituto Affari Internazionali. Für die Niederlande nahm Edmund Wellenstein teil, bekannt wegen seiner großen Erfahrung in der EG-Politik. Wir waren schon damals der Meinung, dass die Gemeinschaft vor existenzgefährdenden Problemen stehe. Auch dieser Bericht, veröffentlicht unter dem Titel „Die EG vor der Entscheidung: Fortschritt oder Verfall“ (1983), war ein Erfolg.

Kein Ende der Geschichte

Auf den Fall der Berliner Mauer und den Zerfall der Sowjetunion war keiner von uns vorbereitet. In den großen Thinktanks führten diese Ereignisse zu der Überlegung, unsere Beziehungen zu den Schwellenländern zu stärken, vor allem zu den großen Ländern wie China und Indien. Aber natürlich auch zu Russland.

Im völlig neuen Kontext der 1990er Jahre stellte sich die Frage einer möglichen Auflösung der NATO und der Errichtung einer neuen europäischen Sicherheitsarchitektur. Dieser Weg wurde nicht gewählt. Stattdessen ging der Westen auf die Bestrebungen der ehemaligen „Satellitenstaaten“ Mittel- und Osteuropas ein, die diese Gelegenheit nutzen wollten, um die russische Frage ein für alle Mal in ihrem Sinne zu lösen. Zu ihrem Vorteil wurden EG und NATO überstürzt erweitert. Die Priorität der westlichen Länder bestand darin, den Aufbau der Demokratie in Russland zu unterstützen, einen noch sehr fragilen Prozess, von dem man aber glauben wollte, er sei unausweichlich und unumkehrbar. Warnungen aus Moskau vor einer NATO-Erweiterung wurden ignoriert.

Zur Jahrtausendwende wünschte sich die gesamte Bevölkerung der Russischen Föderation nichts sehnlicher als einen starken Mann. Dieser Mann war ein

gewisser Wladimir Putin. Aber auch wenn die Beziehungen zwischen ihm und dem Westen schon Anfang der 2000er Jahre von gegenseitigem Misstrauen geprägt waren, konnte man noch zuversichtlich in die Zukunft blicken, ohne völlig naiv zu sein. Erst nach der „Orangen Revolution“ in der Ukraine 2004 tat sich eine Kluft auf, die immer tiefer wurde. Vielleicht haben die großen europäischen Thinktanks unterschätzt, wie weit die Idee vom „Ende der Geschichte“ von der Wirklichkeit abwich. Mit dieser Idee ging in vielen westlichen Ländern der Gedanke einher, dass so etwas wie Regime Change zulässig sei – nicht nur bei den US-Neokonservativen.

Dieses Scheitern haben viele mitzuverantworten, und die Frage nach den Ursachen ist weit mehr als ein Streit unter Historikern: Sie stellt sich heute jedem, der sich Gedanken über die künftigen

Beziehungen zwischen der EU und Russland macht. Ob man den Krieg in der Ukraine als Folge des Scheiterns am Ende des Kalten Krieges oder als Folge des Revanchismus von Wladimir Putin sieht – er hat eine EU, die das geopolitische Modell Polens, der Ukraine und der baltischen Staaten übernommen hat, erschüttert und geschwächt. Noch allerdings ist diese Entwicklung nicht unwiderruflich. Deutschland und Frankreich sind in keiner Weise dazu verpflichtet, ohne gründliche Prüfung auf Dauer das geopolitische Modell der drei Genannten zu übernehmen. Die USA haben sich bereits davon distanziert.

Erneut in die Falle getappt

Der dritte Teil der Diagnose betrifft den Aufstieg Chinas und anderer Länder des Globalen Südens. Am Ende des 20. Jahrhunderts hatten die Amerikaner bereits

Eine Kluft, die immer tiefer wurde: Wladimir Putin im März 2005 mit José Luis Rodríguez Zapatero (Spanien, links), Jacques Chirac (Frankreich, 2. von rechts) und Gerhard Schröder (Deutschland, rechts).

Bild nur in
Printausgabe verfügbar

verstanden, welche Gefahren diese Entwicklung für ihre Vormachtstellung barg. Doch der Zeitgeist war geprägt von der Globalisierung und ihren kurzfristigen Vorteilen: Verlagerung der Produktion zur Kostenminimierung, Ausweitung der Absatzmärkte.

Diese Globalisierung führte zu einer langen Phase des Wohlstands. Was der Westen anfangs nicht sah oder nicht sehen wollte, war, dass China, ein Land mit einer großen Zivilisation, es nicht beim Austausch von Waren und Dienstleistungen gegen Arbeit belassen würde. Tatsächlich wurde der freie Handel de facto zu einem gigantischen Technologietransfer zugunsten Chinas. Schneller als erwartet wurde das Land zu einer globalen Macht, die in der Lage war, den Westen herauszufordern.

Wie im Fall Russlands tappten wir erneut in die Falle, an die unausweichliche Ausbreitung der Demokratie zu glauben. Darüber hinaus haben wir wohl die Fähigkeit der Chinesen unterschätzt, langfristig zu denken, gerade im Hinblick auf Taiwan.

Und dann ist da noch die Rückkehr von Donald Trump ins Weiße Haus. Seine politische Linie ist weniger sprunghaft als sie scheint. Einerseits wendet sich Trump von einer geopolitischen Vision à la Zbigniew Brzezinski ab, wonach die Herrschaft über den eurasischen Kontinent von der Kontrolle über die Ukraine abhängt. Auch Trump wird wohl davon ausgehen, dass die Ukraine, auch wenn sie einen Teil ihres Territoriums von 1991 verlieren dürfte, überwiegend im westlichen Lager verbleiben wird – genauer gesagt, mindestens so sehr im Lager der USA wie dem der EU.

Angesichts dieser Prämisse zeigt Trump keinerlei Vorliebe für die ideologische Verbreitung der Demokratie, die ein Markenzeichen der amerikanischen Demokraten und Neokonservativen ist.

Andererseits glaubt Trump aus wirtschaftlichen und politischen Gründen, dass der Zeitgeist in Richtung der Schaffung von Einflusszonen geht. Damit sind wir wieder beim Aufstieg Chinas und eines Teiles des Globalen Südens. So erklärt sich auch Trumps Zolloffensive im Jahr 2025.

Die erst seit Kurzem wieder unabhängigen EU-Staaten sind eher von nationalen Interessen getrieben als vom Traum der Gründerväter

Vorbei sind die Zeiten des Dollars als einziger Reservewährung der Welt. In unserer Zeit sind Mächte aufgestiegen, die die Kolonialisierung ihrer Wirtschaft nicht akzeptieren und nach anderen Anlagemöglichkeiten für ihre Überschüsse suchen – außerhalb der USA. Die Welt bewegt sich auf ein System zu, das zunächst aus zwei Reservewährungen bestehen wird. Das macht es für uns verständlicher, dass die Amerikaner nun – ob mit oder ohne Trump – eine echte Lastenteilung mit den Verbündeten und mehr Investitionen von ihnen in den USA erwarten. Aus dieser Perspektive ist der Zollkrieg Mittel und Zweck zugleich.

Die erste Aufgabe im Hinblick auf eine Neubegründung der deutsch-französischen Beziehungen besteht darin, sich wirklich auf eine Diagnose des internationalen Systems und der EU zu einigen. Denn die Union ist heute ein immer heterogener und damit fragiler werdender Verbund. Die Staaten, die erst vor Kurzem ihre Unabhängigkeit wiedererlangt haben, lassen sich eher von ihren eigenen nationalen Interessen treiben als von dem Traum der Gründerväter. Man kann sie verstehen.

Der Fortbestand der Eurozone hängt davon ab, ob die Bedingungen erfüllt sind, die für die Lebensfähigkeit einer idealen Währungszone gelten – und das in einem Umfeld, in dem der politische Wille nicht unbedingt auf lange Sicht gewährleistet ist. In dieser Hinsicht ist die französische Verantwortung vielleicht sogar noch größer als die auf deutscher Seite.

Merz als Chance?

Ist der Antritt einer neuen Regierung unter der Führung von Friedrich Merz eine Chance, die deutsch-französischen Beziehungen zugunsten Europas neu zu gestalten? Mit der im März 2025 verabschiedeten Reform der Schuldenbremse hat der neue Bundeskanzler eine Erhöhung der Militärausgaben ermöglicht, um seine Armee zu modernisieren.

Selbst wenn es nur um die Entwicklung einer europäischen Rüstungsindustrie ginge, wäre das ein wirtschaftlich und politisch ambitioniertes Vorhaben

Auf der Ebene der Sicherheit kann Deutschland jedoch aufgrund seiner Geschichte und seines besonderen Verhältnisses zu seinen Streitkräften nicht allein handeln. Der Bundeskanzler und der französische Staatspräsident haben bei Merz' Besuch am 7. Mai in Paris vorgeschlagen, den Deutsch-Französischen Verteidigungs- und Sicherheitsrat (DFVSR) regelmäßiger zu Fragen der Strategie, der Verteidigung und der nationalen Sicherheit einzuberufen. Das soll es kurz- bis

mittelfristig ermöglichen, die Unterstützung für die Ukraine, die Planung und Produktion im Verteidigungsbereich, die strategischen Verteidigungsziele sowie die bevorstehenden Revisionen der nationalen Strategien Frankreichs und Deutschlands zu koordinieren. Außerdem erklärte Merz, er wünsche sich eine entschlossene Haltung gegenüber Russland und China – ein Bruch mit gewissen Ambivalenzen der Vergangenheit. Deutschland wird in enger Zusammenarbeit mit Frankreich seine strategische Position innerhalb der EU und der NATO klären müssen.

Mit der Rückkehr der CDU ins Auswärtige Amt und der Schaffung eines Nationalen Sicherheitsrats will der Kanzler die deutsche Außenpolitik kohärenter gestalten und dafür sorgen, dass sie weniger stark durch koalitionsinterne Kompromisse geprägt wird. Die Zerwürfnisse, die in der jüngsten Vergangenheit durch die mangelnde Kohärenz des „German vote“ in Brüssel entstanden sind, haben zu Spannungen zwischen Frankreich und Deutschland geführt. Eine größere Kohärenz der deutschen Europapolitik würde es beiden Ländern ermöglichen, eine Art von gemeinsamem Leadership in Europa zu übernehmen, dessen Ausgestaltung allerdings noch zu klären ist.

Die Festigung der deutsch-französischen Beziehungen ist eine notwendige – aber nicht hinreichende – Voraussetzung für das Überleben des europäischen Projekts. Selbst wenn es nur um die Entwicklung einer europäischen Rüstungsindustrie ginge, die ein breites Spektrum abdeckt und technologisch anspruchsvoll ist, wäre das ein wirtschaftlich und politisch ambitioniertes Vorhaben. Eine solche Industrie müsste im globalen Kontext des Wettrüstens bestehen können. Die zwischenstaatliche Zusammenarbeit ist in diesem Bereich generell schwierig;

es kommen auch noch Differenzen hinzu, was die Bedingungen für Rüstungsverkäufe außerhalb der EU betrifft. Und: Im Dienst welcher EU-Behörden und zur Abwehr welcher Risiken oder Bedrohungen soll die Industrie stehen?

Es liegt an der DGAP und dem Ifri, gemeinsam einen Beitrag zum anstehenden Wiederaufbau zu leisten

Die gemeinsame Verteidigungsindustrie, wie sie ursprünglich konzipiert wurde, ist im Übrigen nicht strikt an die EU gebunden. Großbritannien wird beteiligt sein, das historisch gesehen eine andere geopolitische Vision hat als der Kontinent. Man wird zumindest zwischen der Aufrüstung im Rahmen der NATO und der außerhalb dieses Rahmens unterscheiden müssen. Würde es dann um ein von der NATO abgekoppeltes Bündnis zwischen europäischen Ländern – ob EU-Mitglieder oder nicht – gehen, das eigene strategische Konzepte, Befehlsketten, Geheimdienstkapazitäten etc. hat?

All das sind ausgesprochen komplexe Fragen, zumal die Europäische Union keinen oder keinen natürlichen Anführer mehr hat, es keine echte gemeinsame Außenpolitik gibt und der Begriff des vitalen europäischen Interesses jenseits von situativen Erklärungen sehr vage bleibt – außer in Extremfällen. In jedem Fall folgt die Industrie ihrer eigenen Logik, und die Einführung eines echten europäischen Wiederaufrüstungsplans muss auf einer wirklich gemeinsamen, langfristigen geopolitischen Vision beruhen.

Diese muss insbesondere mit einer gemeinsamen langfristigen Strategie sowohl

gegenüber den USA als auch gegenüber Russland und China einhergehen. Davon sind wir noch weit entfernt. Auch die „willigen“ europäischen Staaten müssen lernen oder wieder lernen, strategisch zu denken. Im Nuklearbereich etwa konnte das Wissen der Strategen, das während des Kalten Krieges angesammelt wurde, nicht bewahrt werden, ebenso wenig in der Rüstungskontrolle.

Die Zeit drängt

Der französische Staatspräsident und der deutsche Bundeskanzler haben sich seit den Wahlen im Februar 2025 mehrmals getroffen. Sie scheinen sich zu mögen. Aber wird diese „Chemie“ ausreichen, um die entscheidenden Herausforderungen zu bewältigen, vor denen Europa steht?

Selbst wenn sie nicht ausreicht, ist die persönliche Beziehung zwischen denen, die uns regieren, notwendiger denn je, wie ich – auf meiner Ebene – dank meiner unerschütterlichen Freundschaft mit Karl Kaiser erfahren durfte. Diese Freundschaft hat uns ein halbes Jahrhundert deutsch-französischen Einvernehmens und Kameradschaft im Dienst der internationalen Beziehungen ermöglicht.

Eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Frankreich ist heute notwendiger denn je, und es liegt an der DGAP und dem Ifri, gemeinsam einen wesentlichen Beitrag zu dem vor uns liegenden Wiederaufbau zu leisten.

Angesichts des Näherrückens der französischen Präsidentschaftswahlen 2027 drängt die Zeit zwischen Frankreich und Deutschland. Sie drängt umso mehr, als die Populisten in Frankreich das nächste Mal gewinnen könnten. Auch Deutschland befürchtet das ernsthaft und könnte sich von einem Partner abwenden, dessen Zuverlässigkeit allzu sehr schwindet.

Aus dem Französischen von Bettina Vestring

IP

Unternehmen Politikberatung

Günter Henle, Berthold Beitz, Arend Oetker:
Industrielle haben von Beginn an eine maßgeb-
liche Rolle bei Gründung und Etablierung der
DGAP gespielt. Ganz früh und ganz vorne dabei:
Otto Wolff von Amerongen. Ein Porträt.

Von Jochen Thies

In der frühen Bundesrepublik war Otto Wolff von Amerongen ein Solitär. Die Umstände machten ihn dazu.

Er hatte Zugriff auf Transportmittel, über die außer ihm nur der Bundeskanzler verfügte. Trotz Devisenbewirtschaftung konnte er ins Ausland reisen. In Zeiten des Kalten Krieges gelang es ihm, Barrieren niederzureißen, die die Politik nicht zu überwinden vermochte. Für das außen- und wirtschaftspolitisch nur halbsouveräne Land wurde er somit zu einem Glücksfall, vor allem für die Öffnung nach Osten.

Helfende Hände

Eigentlich hatte Amerongens Vater, eine bedeutende Figur im Russland- und China-Geschäft der 1920er Jahre, den Lebensweg seines Sohnes vorgegeben. Aber NS-Diktatur, Krieg und die schwierigen

Anfangsjahre der Bundesrepublik verhinderten zunächst, dass dieser Plan umgesetzt werden konnte.

Amerongen, ein hochgewachsener Kölner vom Jahrgang 1918, der nie das heimische Idiom verleugnen konnte, hatte eine privilegierte Jugend. Er lebte bei seiner evangelischen Mutter, ging abwechselnd in Köln und Bad Reichenhall zur Schule und sah seinen Vater nur zeitweise. „Einen väterlichen Freund“ hat er ihn genannt.

Nach dem Abitur in Köln musste Amerongen eine Lehrlingsausbildung im eigenen Unternehmen abbrechen und diente in der Wehrmacht. Als Oberleutnant kämpfte er in Russland und entging nur knapp der Katastrophe von Stalingrad.

Wie mancher andere Soldat, der an der Ostfront stand, verband ihn zeitlebens eine emotionale Beziehung mit Russland. Das galt umgekehrt auch für die russische Seite. Eine von mehreren

Beurlaubungen vom Wehrdienst brachte ihn kurz nach dem Tod des Vaters 1942 ins neutrale Portugal.

Dabei waren helfende Hände im Spiel: Einflussreiche Freunde fanden, dass Otto überleben müsse, um das Lebenswerk des Vaters zu retten. „Abwehr und Widerständler“ hätten ihm „den Weg geebnet“, hat Amerongen dazu viele Jahre später gesagt.

Kritiker haben diese Operation als Verrat am eigenen Land angesehen. In Lissabon herrschten Verhältnisse, wie sie der Film „Casablanca“ treffend beschreibt. Dort führte Amerongen eine Doppexistenz als Jungunternehmer und als Geheimdienstler. Es ging da auch um die Beschaffung von seltenen Erden, etwa dem kriegswichtigen Wolfram.

Ein knappes Jahr nach Kriegsende kehrte Amerongen in die Heimat zurück. Köln lag in Trümmern. Sein Mentor Erwin Planck, Sohn des weltberühmten Physikers und zeitweise „Prinzenerzieher“ des jungen Amerongen, war als Mitglied des Widerstands gegen Adolf Hitler Ende Januar 1945 hingerichtet worden. Die Prägung in einem außergewöhnlichen Umfeld und Elternhaus führte dazu, dass sich Amerongen für ein Unternehmerdasein mit Übernahme von Verantwortung in Staat und Gesellschaft entschied.

Am liebsten wäre er Sportlehrer, Chemiker oder Journalist geworden, hat der begeisterte Tennisspieler einmal gesagt. Amerongen unterschied sich damit von seiner Alterskohorte, der sogenannten Deutschland AG, die im Staate Adenauers viel Einfluss besaß, sich aber im Hintergrund hielt.

Rauschende Feste

Amerongen hätten auch andere Möglichkeiten offen gestanden, eine politische Karriere oder eine Luxusexistenz, wie sie

Bild nur in
Printausgabe
verfügbar

Rheinländer und Weltbürger: Otto Wolff von Amerongen (1918-2007) war nicht nur erfolgreicher Unternehmer und rastlos Reisender, sondern auch ein wichtiger Förderer der deutschen Thinktank-Szene.

Krupp jr. oder die Söhne des Industriellen Willy Sachs führten. Er wählte einen ganz eigenen Weg, dabei nicht auf die Sonnenseiten des Lebens verzichtend, was ihm viel Neid eintrug.

Dabei verhielt er sich moralischer als viele, deren Opportunismus und Mitläufertum ihm aus den zurückliegenden Jahren wohlbekannt waren. Auf der Gehaltsliste des Otto-Wolff-Konzerns, den er vom Vater 1940 übernommen hatte, standen Persönlichkeiten, die am 20. Juli 1944 ihr Leben riskiert hatten. Amerongen hat davon nie viel Aufhebens gemacht.

Der Aufstieg des Stahlindustriellen zu einem der einflussreichsten Unternehmer der Bundesrepublik war auf das Engste mit dem „Wirtschaftswunder“ verbunden. Kaum jemand hat die nun einsetzende Erfolgsgeschichte des Landes strahlender verkörpert als der Rheinländer. In der Villa in Köln-Marienburg gingen die Repräsentanten von Staat und Gesellschaft ein und

aus und mit ihnen die Repräsentanten der westlichen Besatzungsmächte, dazu – wie beim Vater – Russen und Chinesen.

Es gab rauschende Feste. Eine von Amerongens Töchtern heiratete den Unternehmer Arend Oetker, der später wie auch Amerongen selbst eine wichtige Rolle in der DGAP spielen sollte.

Informelle Beratungszirkel

Der Beginn war alles andere als einfach: Viele Unternehmensstandorte zerstört oder am Boden, dazu das Misstrauen der Briten, die Otto Wolff von Amerongen nach der Rückkehr nach Deutschland festsetzten und monatelang verhörten. Als Amerongen freikam, gelang es ihm nach dem Ausscheiden eines Halbbruders aus dem Unternehmen binnen weniger Jahre, eines der größten deutschen Stahlhandelshäuser aufzubauen. Das weit verzweigte Firmenkonglomerat entwickelte sich zum führenden Produzenten von Weiß- und Feinblech.

Zu dieser Zeit entstanden in Köln und Bonn erste informelle Zirkel, in denen über Außenpolitik, Handel und Verteidigung beraten wurde. Ein alter Bekannter von Amerongen, der Diplomat Hans Kroll, kündigte im Oktober 1952 im Namen der Bundesregierung die Bildung eines Ost-Ausschusses der deutschen Wirtschaft an. Bundeskanzler Konrad Adenauer und sein Wirtschaftsminister Ludwig Erhard hatten dieses Gremium ins Leben gerufen, um den Handelsverkehr der Bundesrepublik mit kommunistischen Staaten auch ohne diplomatische Beziehungen ausbauen zu können.

Kroll, der später Botschafter in Moskau wurde, kannte Amerongen aus gemeinsamen Tagen auf der iberischen Halbinsel, wo Kroll Generalkonsul in Barcelona gewesen war. Für die bevorstehende Aufgabe war Amerongen mit seiner Vita und seinen Kontakten der richtige Mann.

Der Streit um die Ostpolitik ging mitten durch die DGAP und hinterließ so manche Wunde

Dabei hatte er durchaus Schwierigkeiten mit der amtlichen Außenpolitik. Zu viele Diplomaten mit NS-Vergangenheit waren seiner Meinung nach in die Außenpolitik involviert, ebenso zu viele Dogmatiker, die der Hallstein-Doktrin frönten, der zufolge die Aufnahme diplomatischer Beziehungen zur DDR durch Drittstaaten als „unfreundlicher Akt“ gegenüber der Bundesrepublik Deutschland zu betrachten sei.

Heimlicher Osthandelsminister

So etwas wie Politikberatung existierte Mitte der 1950er Jahre noch nicht, geschweige denn, dass es dafür geeignete Institutionen gegeben hätte. Umso wichtiger waren persönliche Kontakte. Unter den „Noch-einmal-Davongekommenen“ herrschte ein gewisser Corpsgeist, unabhängig davon, wie man sich im Dritten Reich verhalten hatte.

Amerongens Erfolgsrezept war eine Mischung aus dem Klüngel in Köln, „wo man sich kennt“, und einem enormen Netzwerk, das er durch die Übernahme von wichtigen Ehrenämtern gezielt ausbaute. Rasch erwarb er sich den Ruf, der heimliche Osthandelsminister der Bundesrepublik zu sein. Er wusste: „Einfluss ist interessanter als Macht.“

Zwar verhinderten die Amerikaner seine erste große Moskau-Reise im Jahre 1954, aber die Dynamik in den Wirtschafts- und Handelsbeziehungen nahm zu. Schon 1957 verdrängte die Bundesrepublik Großbritannien von der Spitzen-

position im Handel mit Osteuropa. Sehr früh erkannte Amerongen die Chancen, die sich im China-Geschäft ergaben, was im selben Jahr zu einem Handelsvertrag mit Peking führte. Auch dort besaß der Name Amerongen Klang, auch dort wirkte er vertrauensbildend. 1958 folgte ein Handelsvertrag mit der Sowjetunion.

Amerongen wurde ein rastlos Reisender, mitunter war er mit Wirtschaftsdelegationen wochenlang unterwegs. Wichtige Entscheidungen in seiner Firma, die Rost anzusetzen begann, wurden aufgeschoben oder unterblieben ganz. Mitte der 1960er Jahre geriet Amerongen mit seinem Unternehmen in Schwierigkeiten, 1989 verkaufte er es.

Nähe zu Brandt, Distanz zu Schmidt

Daheim begann Amerongen, sich zu allen Fragen der Gesellschaftspolitik zu äußern. Dabei konnte er auf Foren zurückgreifen, die sich in den Jahren zuvor gebildet hatten. 1955 wurde die Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP) in Bonn nach dem Vorbild von Chatham House gegründet. Der Industrielle Günter Henle, ein Mann mit ähnlichem Lebenslauf wie Amerongen, wurde ihr erster Präsident, Amerongen Präsidiumsmitglied und großer Förderer der neuen Institution.

Zum Unterstützerkreis gehörten 53 Unternehmen. Transatlantische Verbindungen kamen hinzu, die wichtige Mitgliedschaft in der „Bilderberg-Konferenz“, dem „Tönissteiner Kreis“, der Trilateralen Kommission, später der Atlantik-Brücke.

Amerongen bereiste fortan die ganze Welt. Er entdeckte Nord- und Südamerika, wurde Vorstandsmitglied beim Erdölgiganten Exxon und erwarb eine Ranch in Texas. Er schloss Freundschaften mit vielen Amerikanern. Die Auswirkungen des Dekolonialisierungsprozesses in Afrika nahm er früh ins Blickfeld.

1965 wurde in der DGAP eine Ost-West-Studiengruppe gegründet, die sich zum Ziel setzte, die Hallstein-Doktrin flexibler anzuwenden. Amerongen wurde Mitglied des alle zwei Monate tagenden Gremiums und ging aus wirtschafts- und außenpolitischen Gründen immer mehr auf Distanz zur CDU. Er verstand sich gut mit Willy Brandt, weniger mit Helmut Schmidt. Kein Wunder, denn hier trafen zwei Alphonse aufeinander, zwei Oberleutnants a.D. des Jahrgangs 1918. Deutlich entspannter war das Verhältnis von Schmidt zu Berthold Beitz, einem anderen wichtigen Brückenbauer im Osthandel und DGAP-Präsidiumsmitglied. Interessanterweise erwähnen weder Beitz noch Schmidt Amerongen in ihren Memoiren.

Wenn Probleme zu überwinden waren, traf sich Amerongen mit Hans-Jürgen Wischnewski – in Köln, wo man unbeobachtet war. Dem Verhandlungsstil von Egon Bahr bei den Ostverträgen begegnete der Russland-Kenner mit Skepsis. Der Streit um die Ostpolitik ging mitten durch die DGAP und hinterließ manche Wunde.

Amerongen war nicht ausschließlich auf die Sowjetunion fixiert, sondern verfolgte auch mit Sympathie die Entwicklungen in Polen und in Ungarn. 1969 wurde er Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstags (DIHT) und bekam damit ein wichtiges Instrument für seine globalen Aktivitäten in die Hand.

Der Lebenskünstler, Europäer aus tiefer Überzeugung, als Kölner ein natürlicher Freund Frankreichs und der Staaten im Westen, starb 2007 in seiner Heimatstadt. Bis zum Lebensende blieb er den außenpolitischen Institutionen verbunden, die er angeregt und in denen er viele Ehrenämter übernommen hatte. In der DGAP hat er bleibende Spuren hinterlassen: Seit 1991 nennt sich der Leiter des Forschungsinstituts „Otto Wolff-Direktor“.



Dr. Jochen Thies lebt als Kolumnist und Publizist in Berlin. Thies war u.a. stellv. Leiter der Redeschreiberguppe von Bundeskanzler Helmut Schmidt und Chefredakteur des *Europa-Archivs*, aus dem 1995 die *IP* wurde.

„Die Politik muss Akzeptanz für Deutschlands neue Rolle schaffen“

Wie steht es um die transatlantische Familie, um das Verhältnis der deutschen Regierung zu ihren Bürgern, und was kann Politikberatung hier bewirken? Antworten von einem, der es wissen muss.

Interview mit Karl Kaiser

IP: Herr Kaiser, der ehemalige Außenminister Joschka Fischer hat Sie einmal als „transatlantischen Patriarchen“ bezeichnet. Wie blickt der Patriarch heute darauf, was aus seiner transatlantischen Familie geworden ist?

Karl Kaiser: Die Familie steht vor dem größten Test ihrer Geschichte. Denn sie muss einen zerstörerischen Abweichler überleben. Das bedeutet einerseits, die Grundwerte der transatlantischen Gemeinschaft zu pflegen und zu erhalten, andererseits aber auch, auf diese zerstörerische Kraft zu reagieren. Konkreter gesprochen, wird Europa größere Unabhängigkeit anstreben müssen, aber auch alles tun, um das gemeinsame Projekt, das Langfristprojekt des „Westens“, zu erhalten. Denn das war immerhin einst die Raison d'état der Gründung der Bundesrepublik – und bleibt es auch.

Vieles von dem, was US-Präsident Donald Trump heute tut, geht auf ein Konzept der Heritage Foundation zurück, einer rechtskonservativen Denkfabrik, wie es sie in dieser Form in Deutschland nicht gibt. Wenn man die Thinktank-Landschaften in den USA und in Europa vergleicht: Wo sehen Sie die Unterschiede, wo die Gemeinsamkeiten?

Zunächst einmal ist die Tatsache, dass wir hier Denkfabriken in nennenswertem Umfang haben, ein vergleichsweise junges Phänomen. Es war ja die DGAP, die Mitte der 1950er Jahre damit begonnen hat, so etwas in Deutschland aufzubauen. Heute können wir durchaus von einer blühenden Landschaft von bedeutenden Thinktanks in verschiedenen Regionen und mit unterschiedlichen Schwerpunkten sprechen. Aber als vergleichbar mit den

USA würde ich das nicht bezeichnen. In Amerika ist es weit wahrscheinlicher, dass die Dinge umgesetzt werden, zu denen die Denkfabriken raten. Die Verbindungen zwischen Politik und Thinktank-Landschaft sind letztlich ganz andere.

Inwiefern?

Im amerikanischen System funktioniert der Personalaustausch viel besser. Diejenigen Politiker, die gerade in der Opposition sind, werden in den Thinktanks „geparkt“, bis sie wieder die Chance haben, in die Regierung zurückzukehren. Zwar kommt das in Deutschland oder Europa auch vor – aber bislang nur in Ansätzen, weil die Verwaltungsstrukturen es ausgesprochen schwer machen. Das ist nicht vergleichbar mit dem massiven Austausch, der jedes Mal stattfindet, wenn in den USA eine neue Regierung antritt.

Ist das etwas, das wir von Amerika lernen können?

Ja, und wir haben ja auch ansonsten einiges übernommen. Die Methoden etwa, die in der DGAP seit den 1950er Jahren entwickelt wurden, stammen im Grunde genommen aus den USA. Das gilt etwa für die besondere Mischung in den Studiengruppen, wo sich Vertreter von Verwaltung, Wissenschaft, Parlament und Publizistik treffen.

Sie haben es eingangs erwähnt: Donald Trump ist der große Zerstörer. Wie wird sich seine Regierung auf die amerikanische Politikberatung auswirken?

Schwer zu sagen. Zuerst einmal bleiben die Andersdenkenden ja in ihren jeweiligen Institutionen aktiv, denken nach, liefern Argumente. Das intellektuelle Niveau der Auseinandersetzung mit der Trump-Regierung ist außerordentlich hoch. Das hat einerseits mit der Arbeit in den Thinktanks



Prof. Dr. Dr. h.c. Karl Kaiser,

geboren 1934 in Siegen, hat Politikwissenschaften unter anderem in Bonn, Bologna, Köln und an der Harvard University gelehrt. Von 1973 bis 2003 war er Direktor des Forschungsinstituts und Mitglied des geschäftsführenden Präsidiums der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP). Er formte die DGAP zu einem der führenden außenpolitischen Thinktanks in Deutschland.

Das 2025 in der DGAP gegründete **Karl Kaiser Forum** für strategische Fragen nimmt dieses Erbe auf – durch die Schaffung eines Raumes für strategische Diskussionen, durch die Vernetzung von Themen und Akteuren und durch die Positionierung der DGAP als zentrale Plattform.

zu tun, aber eben auch mit der Rolle unabhängiger Intellektueller, die in den amerikanischen Zeitschriften publizieren. In der Geschichte des Niedergangs von Demokratien hat es wohl noch nie einen so gut analysierten Niedergang gegeben wie in den USA – weil er von einer phänomenal gut entwickelten intellektuellen Landschaft

begleitet wird. Die Frage ist nur: Wann werden die Empfehlungen dieses Heeres von Analysten in Politik umgesetzt, und kann der Niedergang dadurch gestoppt werden? Das wird sich zeigen.

Wie sollte Ihrer Ansicht nach die Finanzierung von Thinktank-Arbeit grundsätzlich gewährleistet werden: staatlich oder privat?

Das ist eine wichtige Frage, auch und gerade für die DGAP. Sie wurde ja von Privatleuten und Firmen gegründet: von der deutschen Stahlindustrie, von deutschen Banken, von wohlhabenden Persönlichkeiten. Im Laufe der Zeit ist das immer wieder thematisiert worden, auch zu meiner Zeit als Direktor. Wir waren mit Blick auf andere Staaten, vor allen Dingen im Osten, sehr darauf bedacht, den staatlichen Anteil immer unter der Hälfte zu halten – auch im Hinblick auf unsere Vorbilder wie Chatham House oder den Council on Foreign Relations.

Warum?

Weil wir davon ausgingen, dass die staatliche Beteiligung die Glaubhaftigkeit dessen, was wir tun, untergräbt. Und dann kam das technische Argument hinzu, dass die haushaltsrechtlichen Bestimmungen einer Institution, die mehr als zur Hälfte vom Staat gefördert wird, das Leben sehr schwer machen.

Eine Mischfinanzierung also ...

Die Mischfinanzierung bleibt das Ideal, möglichst mit einem besonders hohen Anteil der Stiftungen. Das wird leider durch die Entwicklung gerade der deutschen Stiftungen hin zu operativen Einrichtungen erschwert – zu Stiftungen, die alles selbst machen wollen. In der Frühzeit der DGAP haben die Stiftungen weit stärker das Subsidiaritätsprinzip beachtet, dem-

zufolge man Mittel an andere gibt und die berühmten „tausend Blumen blühen“ lässt. Wenn Institutionen wie die DGAP mit gut dotierten Stiftungen konkurrieren müssen, macht es ihnen das nicht einfacher. Ein erheblicher Anteil staatlicher Finanzierung ist also wohl unvermeidbar geworden; das darf aber nicht dazu führen, dass Abhängigkeit in der inhaltlichen Arbeit entsteht. Aber dagegen gibt es Mechanismen.

In Ihren „Erinnerungen“ schildern Sie drei Leitgedanken zur Thinktank-Arbeit: Überparteilichkeit, Dialog zwischen Praxis, Wirtschaft und Wissenschaft sowie eine größere außenpolitische Verantwortung Deutschlands. Was davon halten Sie heute für besonders wichtig?

Letzteres ist zurzeit das Entscheidende. Angesichts des Epochenumbruchs, den wir erleben, ist die Verantwortung Deutschlands viel größer geworden als je zuvor. Ich bin in der Vergangenheit kritisiert worden, wenn ich Deutschland als eine europäische Großmacht bezeichnet habe. Mittlerweile ist das offensichtlich. Es wird von außen immer mehr so gesehen, wenn auch nicht von den Deutschen selbst. Deutschland ist neben Frankreich der Schlüsselfaktor der Europäischen Union. Es wird irgendwann die größte konventionelle Militärmacht in Westeuropa sein, die größte Wirtschaftsmacht ist es schon. Dadurch ist Deutschland in der Pflicht, die konventionelle Abschreckung gegen Russland maßgeblich mitzuorganisieren. Der deutsche Riese wird unvermeidlich erwachen müssen.

Sehen Sie die Gefahr, dass dadurch das alte Misstrauen gegenüber einem zu starken Deutschland wieder wächst?

Zumindest wird es eine der großen Aufgaben der Bundesregierung in den

kommenden Jahren sein, das zu verhindern. Das kann man nur durch eine kluge Politik erreichen: indem man die Verbindung mit den europäischen Verbündeten sucht und sein Handeln in die Europäische Union einbettet.

Umfragen zufolge wünscht sich tatsächlich nur eine ausgesprochen knappe Mehrheit der Deutschen eine größere Rolle in der Welt. Sie haben das einmal als „Fehlschlag der politischen Klasse“ bezeichnet und als Kommunikationsversagen ...

Angesichts der gewaltigen Verantwortung, die Deutschland jetzt hat, ist die demokratische Fundierung schwieriger denn je. Was die Politik braucht, ist eine Akzeptanz der neuen Rolle Deutschlands durch die Bevölkerung – einschließlich der damit verbundenen Opfer. Sei es, indem man einsieht, dass der nötige Aufwuchs der Bundeswehr neue Formen des Wehrdiensts erfordert, oder indem man in Kauf nimmt, dass so etwas zu Lasten des wachsenden Wohlfahrtsstaats geht und vielleicht auch mit gewissen Einschränkungen verbunden ist. Dafür den demokratischen Konsens herzustellen, wird die zweite große Aufgabe Deutschlands in den kommenden Jahren sein.

Was können Thinktanks wie die DGAP dazu beitragen?

Die DGAP kann der Politik Stichworte liefern, sie kann gemeinsam mit Politikern und Praktikern Probleme erörtern sowie Strategien entwerfen. Über die verschiedenen Teile der DGAP, von den Regionalforen bis hin zur Jungen DGAP, sollte man dann alles tun, um diese Ideen zu verbreiten. Aber das Entscheidende ist, dass es gelingt, die politische Klasse dazu zu bewegen, all das ins Land zu tragen. Und so unangenehm und schwierig es ist: Die DGAP sollte sich nicht scheuen, in gewissem Maße mit den Kräften zu diskutieren, die völlig andere Meinungen vertreten, mit den Links- und Rechtsextremisten, mit der Linken und der AfD.

Was bedeutet das für den Umgang mit der AfD?

Die AfD wird von einem Fünftel der deutschen Wähler unterstützt und hat so eine reale und gewichtige Präsenz im Lande. Mit ihren antidemokratischen, antieuropäischen und Putin-freundlichen Positionen, mit ihrem Rassismus und Geschichtsrevisionismus gefährdet sie nicht nur die deutsche Demokratie, sondern auch die notwendige Wende in der deutschen Außen- und Sicherheitspolitik. Diese Gefahr wird nicht durch Ignorieren und Isolieren beseitigt, sondern nur durch eine offene Auseinandersetzung seitens aller demokratischen Kräfte. Für die DGAP bedeutet das, erstens, in ihrem öffentlichen Wirken durch Veranstaltungen und Publikationen gezielt die Positionen der AfD samt ihrer gefährlichen Folgen darzustellen und zu widerlegen. Zweitens geht es darum, die

Die Geschichte der DGAP

1945 Mit der Registrierung des Verlagsunternehmens „Europa-Archiv“ legt Wilhelm Cornides am 6. Juli in Frankfurt den Grundstein zur Herausgabe einer außenpolitischen Zeitschrift.

1950 Nach der Währungsreform gerät das *Europa-Archiv* in wirtschaftliche Schwierigkeiten. Wilhelm Cornides gründet daher das Vorläuferinstitut der DGAP.

1955 Am 29. März erfolgt die Gründung der DGAP in der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn. Dr. Günter Henle wird zum ersten Präsidenten der DGAP gewählt. Der Hauptsitz der DGAP befindet sich zunächst in Frankfurt.

1960 Forschungsinstitut, Zeitschrift und Bibliothek der DGAP ziehen von Frankfurt nach Bonn.

1962 Der amerikanische Justizminister Robert F. Kennedy spricht am 24. Februar in der DGAP über „The New Frontier and the New Europe“.

1965 Ab 1965 ringt eine Studiengruppe in vertraulichen Sitzungen darum, wie sich die Ostpolitik gestalten lässt, ohne eine deutsche Wiedervereinigung zu gefährden.

1973 Prof. Dr. Karl Kaiser wird am 1. Juni neuer Direktor des Forschungsinstituts.

1981 DGAP, Chatham House, das Institut français des relations internationales (Ifri) und der amerikanische Council on Foreign Relations (CFR) publizieren gemeinsam die Denkschrift „Die Sicherheit des Westens“.

1991 In Anwesenheit von Otto Wolff von Amerongen und Altkanzler Helmut Schmidt wird das Amt des Direktors des Forschungsinstituts in „Otto Wolff-Direktor“ umbenannt.

1992 Vier Monate nach seiner Freilassung aus 27-jähriger Gefangenschaft spricht Nelson Mandela am 12. Juni vor der DGAP über die Zukunft Südafrikas.

1995 Das Europa-Archiv wird in *Internationale Politik* umbenannt. Die DGAP erwirbt das Gebäude der ehemaligen Königlich Jugoslawischen Gesandtschaft in Berlin-Tiergarten.

1999 Umzug der DGAP von Bonn nach Berlin. Zur Einweihung des wiederhergestellten Gebäudes in der Rauchstraße 17/18 spricht Bundeskanzler Gerhard Schröder.

2005 Dr. Arend Oetker wird Präsident der DGAP. Unter seiner Ägide werden neue Mitgliederforen in München, Hamburg, Frankfurt, Sachsen und Nordrhein-Westfalen ins Leben gerufen. Die 2008 gegründete Junge DGAP bietet deutschlandweit Aktivitäten und ein Netzwerk für außenpolitisch Interessierte unter 35 Jahren.

2006 Die neugewählte Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel hält in der DGAP ihre erste außenpolitische Rede über „Die internationale Rolle der Europäischen Union“.

2025 Das Karl Kaiser Forum für strategische Fragen in der DGAP nimmt seine Arbeit auf. Mit einer Rede von Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier feiert die DGAP im September ihr 70-jähriges Jubiläum.

DGAP-Präsenz in Ostdeutschland, vor allem in den Hochburgen der AfD, systematisch und nachhaltig auszubauen – durch zusätzliche Regionalforen, auch der Jungen DGAP, und durch Veranstaltungen in Partnerschaft mit lokalen Institutionen. In beiden Fällen sollten Kontakt und kontroverse Diskussion mit der AfD nicht gescheut werden.

Forschungsstätte, Inkubator für Nachwuchskräfte, Netzwerk, Begegnungsort, Kommunikationsplattform, Herausgeberin unserer Zeitschriften: Welcher der unterschiedlichen Aspekte der DGAP-Arbeit ist derzeit der wichtigste?

Ich würde sagen, alle diese Aspekte sind jetzt wichtig und müssen weiterentwickelt werden. Denn das eine hängt ja mit dem anderen zusammen – das Wirken in die Öffentlichkeit etwa setzt voraus, dass man Kapazitäten und Know-how im Hause hat. Es setzt voraus, dass die Transmissionsriemen, sprich Studiengruppen, Konferenzen, Diskussionen mit ausländischen Politikern oder Experten, gepflegt werden. Die DGAP hat sich da in meinen Augen nach und nach eine sehr gewichtige Rolle erarbeitet, auch in ihrer Publikationstätigkeit. Nun gilt es, das auszubauen. Und ich glaube, die DGAP ist da auf dem richtigen Weg.

Welche Beispiele würden Sie nennen, wenn es darum geht, wie die DGAP den politischen Diskurs und die praktische Politik maßgeblich beeinflusst hat?

Wenn ich an die Themen denke, die wir in die Politik eingebracht haben und die dann aufgegriffen wurden, fallen mir einige ein: wirtschaftliche Sicherheit, internationale Dimensionen der Klimakrise, Nichtverbreitungsfragen oder die Weltraumnutzung. Zur Anerkennung der Oder-Neiße-Grenze haben wir einiges beigetragen. Auch die Diskussion über den ständigen Sitz der Bundesrepublik im Sicherheitsrat der Vereinten Nationen haben wir angestoßen. Und schließlich ist da noch die Debatte über die Reform der außenpolitischen Entscheidungsstruktur in Deutschland, die zumindest ein wichtiges Ergebnis gezeitigt hat. Hans-Ulrich Seidt, ein junger Diplomat, hatte seinerzeit auf meine Bitte hin für das Forschungsinstitut eine Studie über die Notwendigkeit eines Nationalen Sicherheitsrats geschrieben. Und heute haben wir einen solchen Rat endlich.

Beim Thema Oder-Neiße-Grenze hat etwas funktioniert, das Sie stets von der politischen Führung fordern: ein Mindestmaß an gegenseitigem Verständnis zu erzwingen. Was wären heute, in Zeiten der Polarisierung, die Themen, bei denen man ein solches Verständnis erreichen müsste? Was könnten Institutionen wie die DGAP dazu beitragen?

„Unter Putin sind die vielen wissenschaftlichen Kontakte abgestorben. Aber es gibt noch einige Kollegen, die anderer Meinung sind als der Mann im Kreml“

Das eine ist es, die innenpolitischen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass Deutschlands besondere Verantwortung unter den ganz neuen Bedingungen der Gegenwart, mit einer russischen Bedrohung im Herzen Europas, verstanden und akzeptiert wird. Wir brauchen aber auch eine fundierte Debatte über die notwendigen Veränderungen und Reformen der Sicherheitspolitik. Ob das nun die Verteidigungspolitik im engeren Sinne ist, Strategie, Technologie oder Künstliche Intelligenz: Alles das bedarf der Diskussion, des Einfütterns in den öffentlichen Diskurs und dann hoffentlich in die Politik.

Chatham House, Ifri, amerikanische Institute: Die DGAP hat immer nach Partnerinstitutionen für Kooperationen gesucht. Was raten Sie der heutigen DGAP für künftige Partnerschaften?

Die Zusammenarbeit mit den europäischen Kollegen und Kolleginnen bleibt die Basis. Da kann man sich nur einen viel engeren Zusammenschluss wünschen. In der Vergangenheit haben wir gemeinsame Publikationen veröffentlicht, die auch durchaus ihre Wirkungen hatten. Unter den neuen Umständen sehe ich einen größeren Bedarf, den Kontakt mit anderen westlichen Instituten auszubauen: mit Partnern in Australien, in Südkorea, in Japan. Außerdem Afrika, aus meiner Sicht ein besonders wichtiger Kontinent,

der aber von den Denkfabriken sträflich vernachlässigt worden ist. Natürlich gibt es spezialisierte Thinktanks, aber ich spreche von denen, deren Arbeit wirklich in die allgemeine Politik ausstrahlt. Und wenn man in die Zukunft schaut, dann ist Afrika auch ökonomisch in einer Welt, in der die Auseinandersetzung mit China eine viel größere Rolle spielt, für die Europäer noch wichtiger geworden.

Dann gibt es noch einen dritten Punkt, an den ich gerne erinnern möchte. Und das ist, Russland nicht zu vergessen. Natürlich, das derzeitige Russland hat sich abgekoppelt. Unter Putin sind die vielen wissenschaftlichen Kontakte, die alle in die Politik gewirkt haben, abgestorben. Aber es gibt immer noch einige Kolleginnen und Kollegen, die anderer Meinung sind als der Mann im Kreml. Ich schließe nicht aus, dass man auch in den kommenden Jahren hier und dort Ansätze für einen Dialog finden wird.

Zum Schluss möchten wir Sie noch bitten, folgenden Satz zu ergänzen: Wenn es die DGAP nicht gäbe, müsste man sie erfinden, weil ... ?

... ein Land von der Bedeutung Deutschlands unbedingt die Verbindung von außen- und sicherheitspolitischem Sachwissen mit der Außen- und Sicherheitspolitik braucht.

Das Interview führten Martin Bialecki, Henning Hoff und Joachim Staron.

IP

Beratung als Beruf

Wie entsteht politische Expertise, wie funktioniert Wissenstransfer? Was sind die Probleme, mit denen sich diejenigen auseinandersetzen müssen, die Forschung und Vermittlung auf professioneller Basis betreiben? Und wie sehen ihre Lösungen aus? Einblicke in den Maschinenraum der Denkfabriken.

**Von Rachel Tausendfreund, Thorsten Benner, Henrik Maihack,
Kira Vinke, Victoria Rietig, Muriel Asseburg, Stefan Meister,
Aylin Matlé und Katja Muñoz**

Bild nur in
Printausgabe
verfügbar

*Eine Art Thinktank der Antike: Raffaels Philosophen-Fresko
„Die Schule von Athen“ (Vatikanische Museen, Rom)*

Gefährliches Halbwissen

Blue State, Swing State, Sunshine State: Wenn es um die USA geht, halten sich die Deutschen für bestens informiert. Wer ihnen das Land erklären will, muss etliche Vor- und Fehlurteile abräumen – und Kontext liefern.

Von Rachel Tausendfreund

Wir Amerika-Beobachter stehen vor anderen Herausforderungen als die meisten unserer Kolleginnen und Kollegen in der Politikberatung. Während Experten für Länder wie Serbien oder Libyen versuchen müssen, die Aufmerksamkeit der Medien auf sich zu ziehen, und China-Kenner Politikern, die besser Latein als Mandarin sprechen, ein obskures Land erklären müssen, muss niemand davon überzeugt werden, dass die USA wichtig sind. Die *New York Times* kann fast jeder im Original lesen.

In der Regel glauben die Deutschen, mehr über die USA zu wissen als sie es wirklich tun, und sie haben feste, wenn auch oft unbewusste Vorstellungen von der Politik und Kultur des Landes. Um mein Publikum richtig informieren zu können, muss ich also zuerst ihre falschen Vorstellungen kennen.

Ein Beispiel, das mir mehr als einmal begegnet ist: Die meisten Deutschen verfolgen die Wahlen in den USA so aufmerksam, dass ihnen Begriffe wie Blue States, Red States oder Swing States geläufig sind. Aber das hat bei vielen zu der falschen Vorstellung geführt, dass es in Mississippi keine Demokraten gebe. Oft besteht meine Aufgabe darin, das zu korrigieren, was die Leute zu wissen *glauben*.

Die Informationsgewinnung ist also nicht das Problem. Schwieriger wird es, wenn es darum geht, die Informationen einzuordnen und zu kontextualisieren.

An einem einzigen Tag werden Tausende, wenn nicht Hunderttausende von Artikeln zu einem bestimmten politischen Thema veröffentlicht; hinzu kommen offizielle Dokumente, Erklärungen oder Interviews. Man muss herausfinden, wem man zuhören sollte, welcher Artikel etwas Neues enthält und welche Erkenntnisse es wert sind, weitergegeben zu werden.

Erspar' mir die Details

Zwar hat jeder Zugang zu Abertausenden von Analysen. Doch nur mit einem gewissen Maß an Fachwissen kann man sie richtig sortieren und bewerten. Und ständig gibt es neue Texte, neue Bücher, neue Podcasts. Die Menge ist unüberschaubar.

Wenn ich nicht auf dem Laufenden bleibe, riskiere ich, eine neue Einsicht, eine neue Information zu verpassen, die wichtig ist. Ich sollte die Details kennen, aber wenn ich mit der Öffentlichkeit oder den Medien spreche, muss ich umschalten: Hier ist in der Regel ein kürzerer und einfacherer Überblick gefragt, der sich nicht in Details verliert. Es kann eine Herausforderung sein, die Dinge mit der richtigen Menge an Details für verschiedene Zielgruppen darzustellen.

Medien, Politiker und Fachkollegen haben Zugang zu denselben Informationen wie ich, aber ihnen fehlt oft der Kontext. Das Verstehen des Kontexts ist die eigentliche Frucht des Fachwissens, und in meinem Fall hilft es auch, dass ich in einer



Rachel Tausendfreund

ist Senior Research Fellow mit dem Schwerpunkt Transatlantische Beziehungen/USA bei der DGAP.

bestimmten Version der amerikanischen Kultur aufgewachsen bin, die von der *New York Times* nicht so recht verstanden wird. Die Fähigkeit, den Kontext zu verstehen, wird in den polarisierten Vereinigten Staaten immer wichtiger.

Was meine ich mit Kontext? Ich zum Beispiel kenne die politisch-kulturelle Landschaft in Deutschland gut genug, um zu wissen, dass die *FAZ* und die *taz* oft zu unterschiedlichen Einschätzungen kommen, wenn es um Themen wie Islam oder Sexismus geht. Ich habe aber oft erlebt, wie konservative Deutsche bestimmten amerikanischen Moderatoren zugehört und nicht verstanden haben, dass sie eine Analyse der US-Politik bekamen, die etwa einer Interpretation der *taz* entspräche. Genauso wichtig wie das Gesagte ist es, den Standpunkt des Sprechers zu verstehen.

Durch die extreme politische Polarisierung in den USA wird das Geschäft der Amerika-Analysten immer mehr zu einer Art Sowjetologie. Wer bei den Republikanern eine Zukunft haben will, kann nicht offen sprechen. Wenn konservative US-Thinktanker ihren deutschen Kollegen versichern, dass Trump „strategisch“ denke und handle, verstehen die Zuhörer oft nicht, dass es die Hoffnung auf einen weiteren Botschafterposten ist, die ihr Gegenüber daran hindert, ehrlich zu sein.

Ebenso muss man in einer Regierung, in der es selbst hochrangige Beamte nicht mehr wagen, den Präsidenten öffentlich herauszufordern, nach Unstimmigkeiten zwischen den Zeilen suchen. Da sie sich zu einer Verteidigung der Regierung nicht durchringen können, weichen viele dieser Beamten aus und schimpfen auf andere – auf Trump-Kritiker oder ehemalige Präsidenten. Diese versteckten Zusammenhänge sind ebenso wichtig wie die offiziellen Inhalte.

Durch die Polarisierung im Land wird das Geschäft der Amerika-Analysten zu einer Art Sowjetologie

All das macht meine Arbeit nicht leichter. Es gehört zu den Aufgaben einer Thinktankerin, Kontakte zu den relevanten politischen Entscheidungsträgern zu pflegen, um zu verstehen, was hinter der aktuellen Politik steckt. Aber der Kreis der Entscheidungsträger ist in den USA derzeit klein und isoliert. Die meisten der Tausenden von Politikern in Washington haben keine Ahnung, was im Weißen Haus beschlossen wird. Das ist die Wahrheit; man würde sie aber vermutlich feuern, wenn sie es zugeben würden.

Der Umgang mit Ungewissheit

Von den verschiedenen Zielgruppen einer Thinktankerin sind die Fachkolleginnen und -kollegen wohl diejenigen, mit denen die Kommunikation am leichtesten ist. Zugegeben, manchmal hat es den Anschein, als seien wir alle die Hauptzielgruppe der jeweils anderen – aber wichtig bleibt der Austausch. Wissen baut auf Wissen auf.

Bei der Kommunikation mit den Medien ist das Hauptproblem, dass sie nach Kurzem, Sendefähigem suchen – Zitate, 30-Sekunden-Antworten. Sie wollen nicht, dass man die Prämisse ihrer Frage hinterfragt, und sie mögen keine langen, ausdifferenzierten Meinungen. Steile Thesen sind besser als vorsichtige. In den Printmedien ist ohnehin der meiste Platz für Analysen der eigenen Journalisten reserviert, und jemand, der weniger prominent ist als Herfried Münkler oder Timothy Snyder, hat es schwer, einen Text unterzubekommen.

Politische Entscheider schließlich sind meiner Erfahrung nach ein aufgeschlossenes, aber schwieriges Publikum – ohne dass es ihre Schuld wäre. Sie sind zu überlastet, um unsere langen akademischen Texte wirklich genießen zu können. Sie wollen Vorschläge für die konkreten Herausforderungen auf ihrem Schreibtisch. Und die simple Wahrheit lautet: Gute Politikempfehlungen sind sehr schwer zu geben, und die meisten von uns scheitern daran in mindestens der Hälfte der Fälle.

Um einen Politikwechsel empfehlen zu können, müssen wir, erstens, wissen, wie die aktuelle Politik aussieht. Dazu müssen wir sowohl die relevanten politischen Entscheidungsträger als auch die Geschichte früherer politischer Entscheidungen und Maßnahmen kennen. Zweitens sollten wir einen Überblick haben, welche politischen Zwänge „bessere“ politische Entscheidungen verhindern und wie sie überwunden werden könnten. Die Poli-

ker mögen den Kontext, den ich anbiete, schätzen und brauchen, aber sie wollen auch schlicht und ergreifend: Antworten.

Und was sind die Antworten? Das bleibt die schwierigste Herausforderung. Ein Beispiel. Ich weiß, dass Trump Grönland ernsthaft einkassieren will, wie bei einem Immobiliendeal. Ich weiß, dass er das schon in seiner ersten Amtszeit wollte. Ich bin zuversichtlich, dass die meisten Militärs und Politiker verstehen, dass es eine schreckliche Idee ist, Grönland militärisch einzunehmen. Aber werden sie in der Lage sein, Trump davon abzubringen? Wahrscheinlich schon, aber ganz sicher kann ich bei dieser Regierung nicht sein. Ich weiß auch nicht, ob der Trumpismus ein Irrweg ist, der bald korrigiert wird, oder ob er die Zukunft meines Landes bestimmen wird. Das Schwierigste an der Politikberatung für die USA ist derzeit, nicht zu wissen, was kommt, und nicht wegschauen zu können. •

Erfüllende Sisyphos-Arbeit

An den China-Experten der Thinktanks hat es nur bedingt gelegen, dass Deutschlands Politik das Ausmaß der Bedrohung durch Peking zu zögerlich begriffen hat. Doch hinterfragen sollte man sich auch hier.

Von Thorsten Benner

Meine Arbeit zur China-Politik in den vergangenen zehn Jahren gehört zu meinen erfüllendsten Erfahrungen im Thinktank-Geschäft. Selten habe ich so viel von so vielen großartigen Menschen lernen dürfen. Ich selbst bin kein China-Wissenschaftler, spreche kein Mandarin – und habe sehr von den China-Expertinnen profitiert, die ihr Wissen

großzügig mit mir geteilt und mich in ihrer Community adoptiert haben. Es ist motivierend, gemeinsam Vorschläge für eine bessere China-Politik zu entwickeln und dafür öffentlich zu werben.

So erfüllend die Arbeit, so gemischt ist die Bilanz. Kurz vor seiner ersten Reise nach Peking als Bundeskanzler im November 2022 erklärte Olaf Scholz: „Wenn

sich China verändert, muss sich auch der Umgang mit China verändern.“ In der Tat hat sich im Umgang mit Peking vieles zum Besseren verändert – zumindest rhetorisch. Der im Mai 2025 unterzeichnete Koalitionsvertrag zwischen CDU/CSU und SPD führt bürokratisch leicht verklausuliert aus, dass die „Elemente systemischer Rivalität durch Chinas Handlungen mittlerweile in den Vordergrund gerückt“ seien. Vor diesem Hintergrund werde man „einseitige Abhängigkeiten abbauen“ und „eine Politik des De-Riskings verfolgen“.

Der Kontrast zum CDU/CSU-SPD-Koalitionsvertrag von 2017 ist deutlich. Damals kündigten die Parteien an, „unsere strategische Partnerschaft“ mit China auszubauen, und stellten fest: „Chinas ökonomische Entwicklung ist besonders für die deutsche Wirtschaft eine große Chance.“ Kein Wort zu Wettbewerb, Risiken und Rivalität.

Dieser Wandel in der chinapolitischen Diskussion wäre undenkbar ohne viele mutige politische Unternehmer in Bundestag, Europaparlament, den Ministerien sowie Verbänden wie dem BDI, der mit seinem „Systemischer Wettbewerber“-China-Papier Anfang 2019 das Umdenken maßgeblich befeuert hatte.

Gespeist wird dieser Wandel aus der eigenen Erfahrung, aber auch aus Analysen führender China-Wissenschaftler von Thinktanks wie MERICS, European Council on Foreign Relations oder dem German Marshall Fund, die so ihren Beitrag zu einer realistischeren China-Politik geleistet haben. Das Problem ist nur: In den vergangenen zehn Jahren hat die China-Politik nicht einmal ansatzweise mit dem rasanten Tempo Schritt gehalten, mit dem Peking deutsche und europäische Kerninteressen bedroht, etwa durch die Unterstützung von Russlands Kriegsmaschinerie.

Der Grund dafür sind nicht primär die wachsenden Schwierigkeiten bei der Informationsgewinnung. Natürlich, Peking schränkt den Zugang zu wichtigen Daten ein und überzieht unabhängige Stimmen wie MERICS mit Sanktionen. Wir haben aber nicht per se ein Erkenntnisdefizit in der kritischen Forschung.

Keine Firma wie jede andere

Was ist dann das Problem? Schauen wir mal auf den Schutz kritischer Infrastruktur. Seit 2018 diskutieren wir die Gefahren, die kritische Infrastruktur 5G chinesischen Hochrisikoanbietern wie Huawei anzuvertrauen. Dennoch hat die vergangene Bundesregierung entschieden, dass Huawei weiterhin einen großen Anteil des 5G-Zugangsnetzes ausstatten darf.

Ein Grund dafür ist intensives Lobbying. So hat Huawei, das gerade in Brüssel im Zentrum eines Lobbying-Skandals steht, auch in Deutschland dienstbare Geister bezahlt, um zu verbreiten, dass Huawei eine private Firma wie jede andere sei, ganz ohne besondere Risiken. Die effektivsten Lobbyisten waren jedoch diejenigen, die nicht direkt bezahlt wurden. Deutsche Telekom, Vodafone und Telefónica legten sich für Huawei ins Zeug und verbreiteten dabei munter leicht widerlegbare Behauptungen.

Sie taten das vor allem, um Kosten zu sparen. Huawei bot günstigere Preise an als die europäischen Wettbewerber Nokia und Ericsson. Für politische Entscheidungsträger spielte daneben ein weiterer Faktor eine Rolle: Angst vor Pekings Vergeltung gegen deutsche Firmen. Von Angela Merkel angefangen hatten wichtige deutsche Entscheidungsträger offensichtlich Angst davor, dass Peking zurückschlagen würde, sollte sich Deutschland entscheiden, seine kritische Infrastruktur 5G besser zu schützen.



Thorsten Benner
ist Mitbegründer
und Direktor des
Thinktanks Global
Public Policy
Institute (GPPi) in
Berlin.

Albert Camus bietet Inspiration für Verfechter einer realistischen China-Politik: „Wir müssen uns Sisyphos als glücklichen Menschen vorstellen“

Diese, nennen wir sie mal: Angstsche-re im Kopf ist sicherlich auch ein Grund dafür, dass Deutschland es versäumt hat, sich effektiv gegen unfairen Wettbewerb und den nächsten China-Schock für deutsche Kernindustrien von Automobil über Maschinenbau bis Chemie zu wappnen.

Peking hat seine Absicht, Deutschlands Kernindustrien den Rang abzulaufen, schon vor über einem Jahrzehnt transparent gemacht. Im Jahr 2016 veröffentlichte MERICS eine Analyse zu „Made in China 2025“, die Ambitionen und Gefahren untersuchte. Doch weil die deutsche Industrie, anders als die amerikanische oder die britische, nicht besonders unter dem ersten China-Schock in den 2000er Jahren zu leiden hatte, fehlte und fehlt bei der großen Mehrheit von Deutschlands Top-Entscheidungsträgern in Industrie und Politik das Vorstellungsvermögen, dass es diesmal ganz anders kommen könnte.

Noch heute haben Entscheidungsträger in Politik und Wirtschaft allzu oft ein eindimensionales Verständnis von Konkurrenzfähigkeit im Sinne von Deregulierung oder der Hoffnung auf fairen Wettbewerb. Man hält sich etwa am Zauberspruch „Reziprozität“ fest, der Herstellung gleicher Wettbewerbsbedingungen, das auch im aktuellen Koalitionsvertrag wieder auftaucht.

Dabei haben Expertinnen wie Sabine Stricker-Kellerer immer wieder darauf

hingewiesen, dass Reziprozität mit einer Parteistaatswirtschaft ohne Rechtsstaat ein Blümentraum ist. Es fehlt ein erweitertes Verständnis von Systemwettbewerbsfähigkeit gegenüber Chinas autoritärem Staatskapitalismus (und Trumps Tech-Oligarchen-Kapitalismus).

Defizite in der Vermittlung

Die Bedrohung durch Wladimir Putin und die Probleme, die sich aus Donald Trumps Wiedereinzug ins Weiße Haus ergeben, haben die Herausforderung durch Xi Jinping in der öffentlichen Debatte in den Hintergrund gedrängt, trotz der immer engeren Verbindung Peking-Moskau. Der Trump-Schock hat zudem dazu geführt, dass Pro-Peking-Stimmen in der Wirtschaft lauter werden – als Antwort auf Trump preist man die Hinwendung nach China an. Dabei gibt es keine Alternative zum De-Risking sowohl von Peking als auch von Trump.

Die Verfechter einer realistischen China-Politik in den Thinktanks müssen sich fragen, wo sie Defizite in der Vermittlung haben und wie sie sich besser Gehör verschaffen können. Zu den Schwächen gehört etwa der ungenügende Austausch mit Gewerkschaftsvertretern. Es ist bedrückend, wie spät und wenig die Vertreter der Industriegewerkschaften die Herausforderungen durch chinesische Wettbewerber verstanden haben.

Diejenigen, die mehr Realismus im Umgang mit Peking wollen, müssen ihre Arbeit neu ausrichten, um größere Durchschlagskraft gegen die Beharrungskräfte einer Politik zu entwickeln, die deutsche und europäische Interessen unzureichend schützt. Und egal, wie frustrierend dies bisweilen ist, Albert Camus bietet Inspiration auch für Verfechter einer realistischen China-Politik: „Wir müssen uns Sisyphos als glücklichen Menschen vorstellen.“ •

Neue Wege in den Süden

Dass Berlin seine Partnerschaften in Afrika, Asien und Lateinamerika besser pflegen muss, ist bekannt. Doch auch mehr Mut zu innovativen Kooperationsmodellen täte not. Hier ist die Politikberatung gefragt.

Von Henrik Maihack

Der Westen driftet auseinander, die Länder des Globalen Südens gewinnen an Einfluss. So weit reicht der Konsens unter den meisten außen- und entwicklungspolitischen Entscheidungsträgern in Deutschland. Viele können sich noch darauf verständigen, dass wir auf dem Weg in eine multipolare Welt sind. Was daraus außenpolitisch folgen sollte, bleibt dagegen umstritten. Außerhalb der Entwicklungspolitik mangelt es an innovativen außenpolitischen Kooperationsformaten mit Ländern des Globalen Südens.

Kampf um mediale Aufmerksamkeit

Dass der Perspektivwechsel schwerfällt, mag auch damit zu tun haben, dass die wachsende, aber weiterhin überschaubare Gruppe von Politikberatern und -beraterinnen, die sich in Deutschland mit dem Globalen Süden beschäftigen, angesichts anderer außenpolitischer Großkrisen allzu oft um begrenzte außenpolitische und mediale Aufmerksamkeit kämpfen muss.

Den Wert von flexiblen und im Zweifel immer kurzzeitigeren Koalitionen mit Partnern öffentlich zu verteidigen, ist nach wie vor nicht einfach. Solche Formate wären heute aber ausgesprochen wichtig.

Ein Beispiel: Am Horn von Afrika, einer Region, deren Stabilität für den EU-Außenhandel von besonderer Bedeutung ist, braucht es neue Ansätze. Dazu gehört neben der Kooperation mit der Afrikanischen Union auch eine Zusammenarbeit

mit Ländern, die dort über großen Einfluss verfügen, etwa mit China.

Bei allen sonstigen Unterschieden hat Peking ebenso ein Interesse an Stabilität in der Region wie Berlin und Brüssel. Wer aber China primär und immer als antiwestlichen Akteur begreift, der wird auf solche Vorschläge allergisch reagieren. Er denkt allerdings strategisch zu kurz und lässt Forschungsergebnisse zu Chinas durchaus positiver Wahrnehmung in Afrika außer Acht. Wenn man eine solche Zusammenarbeit ausprobierte, wäre das kein Abschied von den eigenen Werten, sondern eine Anerkennung von Empirie und einer neuen Realität, in der man über außenpolitische Zweckbündnisse anders nachdenken sollte als bisher.

Ein weiteres Beispiel: Wer als Politikberater einer engeren Zusammenarbeit mit dem G20-Mitglied Südafrika bei der Reform von Weltbank und Internationalem Währungsfonds das Wort redet, muss mit Kritik rechnen. Die Bedenken betreffen etwa die Zusammenarbeit Südafrikas mit Russland und China oder seine kritische Einstellung zu Israel. Das hat aber wenig mit der inhaltlich notwendigen Reform der Institutionen zu tun.

So wird der Blick auf flexiblere Kooperationsformate noch zu oft durch eine „With-us-or-against-us“-Logik verstellt. Einige erwarten von afrikanischen Partnern offensichtlich weiterhin, dass sie sich für den Westen und gegen China



Dr. Henrik Maihack leitet das Referat Afrika der Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) in Berlin. Zuvor vertrat er die FES zehn Jahre in Indien, Bangladesch, Südsudan, Ruanda und Kenia.

und Russland entscheiden. So steht im aktuellen Koalitionsvertrag: „Dem russischen und chinesischen Einfluss in Afrika treten wir mit unseren Partnern entschlossen entgegen.“ Das Problem ist nur: Solche Partner findet man auf dem afrikanischen Kontinent fast nirgendwo. In einer multipolaren und immer stärker vom Transaktionalismus geprägten Welt gibt es kaum Länder im Globalen Süden, die dauerhaft und exklusiv Europas oder Chinas Partner oder Rivale sein werden. Es kommt auf den Kontext an.

Verspieltes Vertrauen

Noch sind Expertise und Kontakte zum Globalen Süden auch in den deutschen Ministerien ungleich verteilt. Im Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung etwa reichen die Netzwerke der Leitungsebene in einigen Regionen Afrikas, Asiens und Lateinamerikas bis auf die lokale Ebene. Im Auswärtigen Amt dagegen beschäftigen sich eher Grundsatz- und Regionalreferate sowie die Botschaften vor Ort mit dem Süden.

Die vom Auswärtigen Amt entwickelten neuen Leitlinien zur Afrikapolitik sind zwar Ausdruck eines notwendigen Paradigmenwechsels. Wie wichtig die Zusammenarbeit mit dem Globalen Süden aus Sicht der AA-Leitungsebene aber wirklich ist, bleibt unsicher. Bei der Reisediplomatie der deutschen Außenminister standen in den vergangenen Jahren weiterhin Reiseziele in Europa und den USA im Mittelpunkt, nach dem Terrorangriff der Hamas

am 7. Oktober 2023 auch in Israel. Die teilweise enge Zusammenarbeit mit der Regierung von Benjamin Netanjahu kostet angesichts ihres brutalen Vorgehens in Gaza wertvolles Vertrauen in vielen Ländern des Globalen Südens – „Doppelstandards“ lautet der bekannte Vorwurf. Hinzu kommt, dass in der jüngeren Vergangenheit die Mittel für die Kooperation mit dem Süden stetig gekürzt wurden, etwa in der Entwicklungszusammenarbeit.

Auch in der öffentlichen Diskussion spielt der Globale Süden weiter eine untergeordnete Rolle. Eine deutsche Außenministerin, die nicht oft genug in Washington, Paris oder Warschau ist, wird schnell öffentlich kritisiert; wer Pretoria, Brasilia oder Jakarta vernachlässigt, eher nicht. So wurde in deutschen Feuilletons die Schließung der Goethe-Institute in Washington, Bordeaux oder Genua aufgrund von sinkenden Mitteln für das AA lautstark beklagt, ohne dass die damit ermöglichte Erhaltung von Goethe-Instituten in Ländern des Globalen Südens gewürdigt wurde.

Angesichts der Rückkehr Donald Trumps ins Weiße Haus sind aber Südafrika, Brasilien oder Indonesien bei der Verteidigung multilateraler Regeln und Werte noch wertvollere Partner geworden. Schon heute erhofft man sich etwa in Südafrika – einem Land, das wie kaum ein anderes von der Regierung Trump unter Druck gesetzt wird – eine noch engere Kooperation mit wertebasierten Mittelmächten wie Brasilien oder Deutschland.

Ein Perspektivwechsel fällt jedoch nicht nur Politikern und Ministerialbeamtinnen gelegentlich schwer, sondern auch deutschen Wissenschaftlerinnen und Mitarbeitern von Thinktanks. Das hat viel damit zu tun, dass die Kluft zwischen Theorie und Praxis hier tiefer ist als in vielen anderen Ländern. Quereinstiege in beide Richtungen sind eher selten und

Ein Perspektivwechsel fällt auch Wissenschaftlerinnen und Mitarbeitern von Thinktanks gelegentlich schwer

meist kein Karriere-Booster. Die Krisen und Chancen im Globalen Süden werden gut analysiert, gefolgt von Forderungen nach Aufmerksamkeit, aber oft ohne realistische operative Politikempfehlungen.

Die Antwort, wer, wie, wo, wann und mit wem konkret zusammenarbeiten müsste, welche Anreize dafür notwendig wären und wie man das öffentlich nachvollziehbar erklären kann, bleibt Politikberatung zu oft schuldig. Analysefähigkeit zum Globalen Süden steht zu selten in einem guten Verhältnis zu den darauf aufbauenden Politikempfehlungen. Politische Stiftungen könnten hier

bei eine wichtige Rolle spielen, weil sie beide Welten verbinden und über breite Netzwerke in Gesellschaft und Politik des Südens verfügen.

Schlussendlich ist die Politikberatung gefragt, wenn es darum geht, aufzuzeigen, ob und wenn, wie und wo deutsche Außen- und Entwicklungspolitik einen konkreten Unterschied ausmachen kann. Denn das kann sie im Globalen Süden – und zwar öfter, als man denkt. Wer außenpolitische Erfolge sucht, sollte sich dort auskennen, wo bisher weniger Aufmerksamkeit lag, aber vergleichsweise viel erreicht werden kann. •

Kreuzfeuer der Desinformation

Angesichts von Krisen und Kriegen ist die Rettung des Planeten in der Prioritätenliste des Westens nach unten gerutscht. Was können Klimaxpertinnen gegen Ignoranz und rechtspopulistische Propaganda tun?

Von Kira Vinke



Dr. Kira Vinke
ist Leiterin des
Zentrums für
Klima und Außen-
politik der DGAP.

Als mir ein Journalist auf einem Empfang lächelnd entgegentrat und sagte: „Klima ist jetzt ja auch nicht mehr so en vogue, Frau Vinke!“, wollte ich ihm antworten: „Wenn der Golfstrom kippt, bekommen Sie Ihre Schlagzeile!“ Da eine Diskussion um den Zustand des Erdsystems aber wohl den Rahmen seines Smalltalkversuchs gesprengt hätte, wählte ich die Abkürzung und gab ihm einfach Recht.

Klar, die geopolitischen Krisen unserer Zeit, Russlands Angriffskrieg gegen die Ukraine, der 7. Oktober und der Krieg in Gaza drängen den Klimaschutz in den Hintergrund der öffentlichen und politischen Aufmerksamkeit. Die Zerstörung von staatlichen Umweltinstitutionen und

der Klimaforschung in den USA schadet dem globalen Konsens, die Gemeingüter bestmöglich zu schützen. Die Empörungskraft, um sich gegen Missstände aufzulehnen, ist überbeansprucht von einer nicht enden wollenden Flut schockierender Nachrichten, die auch das Tempo der Politikberatung bestimmt.

Seit das Vorhaben, die Welt zu retten, in der Prioritätenliste des Westens nach unten gerutscht ist, tauchen vermehrt alte Bekannte der Klimaleugner-Szene auf. Gerade in den sozialen Medien versuchen sie, längst widerlegte Thesen in ein neues Gewand zu kleiden. Durch inzwischen kostengünstiges Grafikdesign und einfachen Videoschnitt erscheinen Unwahrheiten

in einer Form, die kaum noch von echten Fachbotschaften zu unterscheiden ist.

Gezielt werden Wissenschaftler und Thinktankerinnen diffamiert, insbesondere nach Medienauftritten oder politischen Anhörungen. AfD-Abgeordnete beteiligen sich an der Verbreitung von Hetzvideos gegen die eingeladenen Experten, nicht nur zur Verbreitung von Falschinformationen, sondern auch, um Angst zu schüren. Forscherinnen und Autoren, die AfD-Positionen zu Klimaschutz, Migration oder anderen Themen widerlegen, sollen die Lust daran verlieren, in der Öffentlichkeit aufzutreten.

Brennstoff der Polarisierung

Und: Die Klimaleugner haben internationale Verbündete. Wie andere Politikfelder ist auch die Politikberatung zur Klimaaußenpolitik von einer hybriden Kriegsführung mittelbar betroffen. Destruktive Narrative in Chatgruppen und digitalen Plattformen erreichen deutsche Teilnehmer nicht selten aus dem Ausland. So verbreiteten russische Trolle vor den EU-Wahlen 2024 Desinformationen zu Themen wie Klimaschutz oder erneuerbare Energien. Dabei ging es nicht zwingend darum, konkrete Veränderungen in diesen Politikbereichen hervorzurufen. Ziel war es, gesellschaftliche Spaltung zu fördern.

Klimapolitik ist zum Brennstoff der Polarisierung geworden. Beispielhaft dafür ist das schlechte Image von Green-Tech-Zukunftstechnologien. Vögel schreddernde Windräder, brennende E-Autos, unliebsame Wärmepumpen: Im Nachhaltigkeitsbereich scheint jeglicher Fortschritt reflexhaft mit öffentlicher Ablehnung quittiert zu werden, selbst wenn die Innovationen jede Menge Wettbewerbsvorteile gegenüber fossilen Dinosauriertechnologien aufweisen. Zufall? Wohl kaum. Auch wenn Glasscheiben und Hauskatzen um

ein Hundertfaches mehr Vögel beseitigen, E-Autos genauso oft brennen wie Benziner und Wärmepumpen in anderen Ländern längst Standard sind – Fakten spielen oft eine nachgeordnete Rolle. Jahrzehntelange Schmutzkampagnen, die Zweifel an der Klimakrise säen oder grüne Technologien infrage stellen, haben ihre Wirkung auf die öffentliche Wahrnehmung.

Vögelschreddernde Windräder, brennende E-Autos, unliebsame Wärmepumpen: Jeder Fortschritt in Sachen Nachhaltigkeit scheint mit öffentlicher Ablehnung quittiert zu werden

Das amerikanische Atlas-Netzwerk, das von Ölfirmen finanziert wird und Klimawandel-Leugner unterstützt, wirkt auch in Deutschland. In den USA wird das sogenannte Heartland Institute, das versucht, Zweifel an den wissenschaftlichen Erkenntnissen zu säen, von der Heritage Foundation unterstützt, den Machern von Project 2025, der Trump-Vision für ein autoritäres Amerika. In diesem Dokument wurde schon im Wahlkampf die Zerstörung der NOAA, der Nationalen Ozean- und Atmosphärenbehörde, angekündigt, die unter anderem für die Wetter- und Erdsystembeobachtung zuständig ist. Das Heartland Institute steht wiederum in Verbindung mit der deutschen Klimaleugner-Gruppierung EIKE, dem Europäischen Institut für Klima und Energie. EIKE will erneuerbare Technologien torpedieren und verbreitet Falschinformationen zur globalen Erwärmung.

Angesichts der dramatischen Lage müssten international viel weitreichendere Maßnahmen zur Senkung der globalen Emissionen ergriffen werden – die ambitionierten Just Energy Transition Partnerships etwa müssen ausgeweitet werden. Auch größere nationale Anstrengungen für Emissionsminderungen sind gefragt, besonders im Verkehrs- und Wohnungssektor. Wenn die Bundesregierung nicht ambitionierter in der Umsetzung ihrer bislang vagen Ziele wird, gefährdet das die Glaubwürdigkeit der Klimaaußenpolitik.

Doch in vielen Bereichen, wie etwa beim europäischen Green Deal, ist schon die Absicherung des Status quo eine Herausforderung geworden. Und seitdem der Präsident des reichsten Landes der Welt seinen Austritt aus dem Pariser Klimaabkommen angekündigt und Amerikas Unterstützung der internationalen Entwicklungszusammenarbeit kurzerhand eingestellt hat, ist es noch schwerer geworden, ärmere Staaten davon zu überzeugen, mehr für den globalen Klimaschutz zu tun.

In dieser schwierigen Gemengelage ist es wichtig, Finanzmittel für den Klimaschutz nicht als Konkurrenz zu dringend notwendigen Investitionen in die Sicher-

heit und Verteidigungsfähigkeit zu verstehen. Im Gegenteil, für die äußere und innere Sicherheit Deutschlands ist es von zentralem Interesse, deutlich schwerwiegendere Veränderungen im Erdsystem als die bisherigen noch abzuwenden. Dazu braucht es ein besseres Verständnis der ökonomischen Folgen von Extremwetterereignissen sowie ihrer möglicherweise destabilisierenden Wirkung.

Politikberatung ist nicht nur auf ein offenes Ohr der politischen Entscheidungsträger angewiesen, sie muss auch anschlussfähig für den Puls der Zeit in der Gesellschaft sein. Außenpolitische Neuerungen, Investitionen in Partnerschaften und internationale Zusammenarbeit benötigen die Zustimmung oder zumindest das Wohlwollen der Bevölkerung. Für die Bereitstellung von Steuermitteln braucht es auch immer harte Fakten zu Effektivität und Wirksamkeit von Politiken und eine solide Kommunikation. Biodiversitätskollaps und Erderhitzung als bedrohliche Krisen zu begreifen und gleichzeitig Optionen für Wohlstand und Sicherheit im Einklang mit der Erhaltung der Lebensgrundlagen aufzuzeigen, bleibt Prämisse effektiver Beratung – auch ohne Schlagzeile. •

Zweifel und Zufriedenheit

Unsichere Datenlage, Finanzierungsprobleme, Anfeindungen: Der Weg der Migrationsspezialistin ist voller Hürden. Doch wenn es gute Ideen in die Politik schaffen, erscheint der Weg am Ende lohnend.

Von Victoria Rietig

Migration kann nerven und Politik sowieso. Trotzdem arbeite ich seit mehr als zehn Jahren in der Migrations-

politikberatung, zunächst in den USA und Lateinamerika und mittlerweile in Deutschland und Europa. Wieso

eigentlich? Es gibt doch so viele Gründe, die dagegensprechen.

Die drei wichtigsten: Die Informationsgewinnung und Analyse sind ein Hürdenlauf. Migrationsrouten wechseln ständig, sodass es unmöglich ist, alle Länder zu kennen, auf denen gerade die politische Aufmerksamkeit liegt. Dabei ist Ortskenntnis zentral für die Analyse: Wie viele Personen wie schnell ein Land verlassen oder durchqueren können, hängt von der politischen Situation (Umsturz oder langsames Bröckeln), Geografie (Flüsse, Berge, Wüsten, Wälder), der Infrastruktur vor Ort (Züge, Busse, billige Hotels) und der Kriminalitätsstruktur (organisiert oder kleinkriminell) ab.

Migration ist zudem ein Politikfeld mit unzähligen Akteuren, in dem jeder ein bisschen, aber keiner so richtig zuständig ist. Bund, Länder, Kommunen, EU, internationale Organisationen, europäische Nachbarländer, Drittstaaten entlang der Routen – überall liegt ein Teil der Verantwortung. Schuldzuweisungen sind die Norm. Noch schwieriger wird es dadurch, dass Migration ein Querschnittsthema ist, in dem sich Menschen aller Disziplinen tummeln und deshalb nicht selten eine (über-)fokussierte Brille mitbringen. Juristinnen und Grenzbeamte schauen anders auf Migration als Sozialarbeiterinnen und Kita-Erzieher. Einseitig gefärbtes Halbwissen ist nicht unüblich.

Dann ist auch noch die Datenlage ein Graus. International vergleichbare Migrationsstatistiken gibt es trotz aller Bemühungen der Vereinten Nationen wenige, und auch nationale Statistiken sind oft wacklig. Die Bundesregierung veröffentlicht zwar teils gute Daten zu Migration, Asyl und Flucht, doch diese sind selten aktuell. Klar, die Asylzahlen des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge kriegen wir monatlich (danke!), aber eine

Übersicht darüber, wie viele Menschen an unseren Grenzen landen und woher sie kommen? Aktuelle Zahlen zu Einbürgerungen? Wie viele Straftäter abgeschoben werden? Fehlanzeige.

Behördliche Burgmentalität

Die zweite Herausforderung ist die Rolle der Thinktankerin an sich. Das Offensichtlichste zuerst: Keiner muss mit mir sprechen. Teile von Politik und Behörden sind zwar offen gegenüber Beratung und interessiert an Forschungsergebnissen. Aber behördliche Burgmentalität herrscht immer noch erstaunlich oft, genauso wie die Überzeugung, Thinktanker seien Quacksalber, die den Job nur machen, weil sie es an der Uni nicht geschafft hätten.

Diese Arroganz ist in Deutschland besonders ausgeprägt. Vor einigen Jahren sagte mir mal jemand: „Frau Rietig, Sie sind wirklich gut. Wieso sind Sie denn dann in einem Thinktank?“ Innerlich seufzend stelle ich fest, dass solche Gesprächspartner oft auch die sind, die glauben, sie wüssten ohnehin schon, was passieren muss, während die Schuld, dass es nicht klappt, natürlich bei anderen liegt.

Die andere Seite der Medaille ist, dass einige Entscheiderinnen und Entscheider zwar gerne um Rat bitten und ausführlich und regelmäßig Einschätzungen einholen. Fachkommissionen, Anhörungen und Briefings sind unser täglich Brot. Doch das Ergebnis beeinflusst das nur selten. Was sich am Ende politisch durchsetzt, kann beliebig sein: Ein guter Vorschlag zur falschen Zeit kommt nicht durch, aber ein falscher Vorschlag zur richtigen Zeit schon. Feigenblatt zu sein ist ermüdend.

Ebenso desillusionierend ist es, Projektfinanzierung für unparteiische Forschung zu Migration zu bekommen. Denn nicht wenige Geldgeber haben eine implizite (oder ganz offene) Pro- oder Anti-



Victoria Rietig
ist Leiterin des
Zentrums für
Migration an der
DGAP.

Migrationshaltung. Für Anträge, die positive Migrationsgeschichten versprechen oder für solche, die Migrationsskeptikern Munition für Verschärfungen geben, existiert ein großer Markt. Anträge, die keine klare politische Richtung haben und ergebnisoffen forschen, sind da im Nachteil. Finanzielle Unsicherheit klebt an der Migrationsforschung wie Dreck an Wanderstiefeln.

Die dritte Herausforderung ist die öffentliche Kommunikation. „Es ist so leicht, bei Migration einen Fehler zu machen“, sagte ein Kollege einmal. „Jeder will das, was man sagt, falsch verstehen.“ Heilsbringer und Meinungsunternehmer sind medial leichter zu verkaufen als Einerseits-andererseits-Experten. Die meisten Medienvertreter machen zwar gute Arbeit, doch einige überspitzen oder verzerren. Beispielsweise machte ich einmal in einer Talkshow einen grammatikalischen Fehler und korrigierte mich sofort. Die *Bild*-Zeitung schrieb meinen Versprecher auf; er passte wohl in ihre Schablone der dämlichen neunmalklugen Beraterin.

„Warum um alles in der Welt macht sie das noch immer, wenn es doch so viele Nachteile hat?“

Der Backlash folgt, denn die Öffentlichkeit hasst gerne online. Mittlerweile habe ich Erfahrung mit einer wilden Kritikspanne. Twitter schenkte mir Übertreibungen von links („Du tötest Kinder!“) genauso wie von rechts („Du tötest das Volk!“).

Mittlerweile bin ich Mitglied des Clubs der Klagenden: Gegen Beschimpfungen ging ich anwaltlich und mithilfe von

HateAid vor – mit Erfolg. Trotzdem: Hass verändert meine Weltsicht und mein Sicherheitsbedürfnis. Meine Privatadresse ist gesperrt.

Weitermachen, trotzdem

Beschwer Dich doch nicht, mögen Sie jetzt denken. Warum um alles in der Welt macht sie das noch immer, wenn es doch so viele Nachteile hat?

Weil trotzdem so vieles dafürspricht, weiterzumachen: Weil ich Sinn daraus ziehe, bei einem Thema, dass für Deutschland so wichtig ist und bleiben wird, zu faktenbasierter Politik und Diskussionen beizutragen. Weil ich das Privileg der Wissenschaft genieße, meine Meinung sagen zu dürfen, statt einer Hausmeinung oder Parteivorgabe zu folgen. Wenn ich Neues lerne, darf ich meine Meinung ändern, ohne dass mir (anders als Politikerinnen oder Beamten) Unbeständigkeit oder Nestbeschmutzung vorgeworfen wird.

Zudem bringt meine Arbeit längst nicht nur Hass, sondern auch Lob. Wenn wildfremde Menschen nach einem öffentlichen Auftritt einfach Danke sagen, dass ich etwas klar und unaufgeregt erklärt habe, dann gibt mir das Kraft. Wenn Politiker oder Journalistinnen sagen oder zeigen, dass ich ein Scherflein zu ihrer Arbeit beitrage, freut mich das.

Und wenn Ideen, jahrelang ignoriert, ihren Weg in die Regierungsarbeit schaffen und damit den Bogen der Migrationspolitik ein Stückchen weiter in die richtige Richtung ziehen, dann erscheint der Weg zwar nicht weniger steinig, aber am Ende lohnend.

Trotz allem ziehe ich Hoffnung aus dem, was ich über Migration und Politik weiß. Denn je mehr ich in unglamouröser Schreibtischarbeit und auf fordernden Forschungsreisen gelernt habe, umso gelassener kann ich mit der Wut, den Moralkeulen

und Verschwörungstheorien umgehen, die das Thema immer prägen werden. Robert Frost wusste: „Bildung ist die Fähigkeit,

fast alles anzuhören, ohne die Fassung oder das Selbstvertrauen zu verlieren.“ Ein gutes Mantra für Meetings zu Migration. •

Wider die Vereinfachung

Thinktanks können vieles – eine inklusive, vielstimmige und konstruktive gesellschaftliche Debatte organisieren können sie nicht. Hier sind andere gefragt, auch und gerade beim Thema Nahost.

Von Muriel Asseburg

Der 7. Oktober 2023 und der Krieg im Gazastreifen sind nicht nur für Israel, den Nahen Osten und die internationalen Beziehungen eine Zäsur. Sie haben auch in Deutschland zu einer Zuspitzung der politischen und gesellschaftlichen Polarisierung über Israel und Palästina geführt. Der Debattenraum ist deutlich enger geworden, und all das, während der Bedarf an Information, Orientierung und Diskussion in der deutschen Gesellschaft gewachsen ist – in der Politik, an Schulen, Unis und in der breiten Öffentlichkeit. Wissenschaftsbasierte Politikberatung ist besonders gefragt, steht aber vor besonderen Herausforderungen.

Die Bundesregierung sowie das Gros der politischen Klasse Deutschlands solidarisierten sich mit Israel und unterstützten dessen Reaktion. Die Parteinahme war vor dem Hintergrund der deutschen historischen Verantwortung nachvollziehbar – umso mehr, als hierzulande schnell die Lesart vorherrschte, es habe sich bei den Gräueltaten um ein antisemitisches Pogrom (und nicht um politisch motivierte Gewalt) gehandelt. Angesichts der schlimmsten Angriffe auf Jüdinnen und Juden seit der Shoah müsse Deutschland – gemäß

dem Hashtag „niewiederistjetzt“ – bedingungslos an der Seite Israels stehen. Dabei dürfe es, so die damalige Innenministerin Nancy Faeser, kein „Aber“ geben.

Partikular statt universal

Damit wurde im politischen Diskurs und im Handeln der Bundesregierung die partikularistische Interpretation der historischen Verantwortung – geronnen im vordemokratisch geprägten Begriff der Staatsräson – dominant. Sie wurde in eine weitgehende politische, militärische und diplomatische Unterstützung der nationalen Sicherheit Israels übersetzt. Und diese Unterstützung orientierte sich, gerade zu Anfang, ausschließlich am Ansatz der israelischen rechtsreligiösen Regierung.

In den Hintergrund rückte die universalistische Dimension der historischen Verantwortung, die den Kampf gegen jede Art gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit, das Bekenntnis zu Menschenrechten und Völkerrecht, zu Multilateralismus, zur UN-Charta und zur friedlichen Konfliktbearbeitung betont.

Die öffentliche Debatte war in der Folge in hohem Maße durch Bekenntnisse – und das Einfordern von Bekenntnissen – so-



Dr. Muriel Asseburg

ist Senior Fellow in der Forschungsgruppe Afrika und Mittlerer Osten der Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP).

wie durch mediale Sprechvorgaben und Tabus geprägt. Vor allem aber war und ist das Prisma, durch das die deutsche Politik auf den Nahen Osten schaut, das der deutschen Vergangenheit und der heutigen deutschen Befindlichkeit.

Im Mittelpunkt der Auseinandersetzungen stehen damit nicht die komplexen Konfliktkonstellationen und -dynamiken vor Ort, die nahöstliche Geschichte oder die Interessen und Handlungsmöglichkeiten der lokalen, regionalen und internationalen Akteure. Im Mittelpunkt steht auch nicht das Ringen um konstruktive Politikansätze. Es geht vor allem darum, was in Deutschland von wem, wann und wie gesagt werden darf.

Diskussionen finden, wenn überhaupt, weitestgehend in voneinander isolierten Echokammern statt. Diffamierungen und persönliche Angriffe sind Usus geworden. Der raue Ton, der Empörungsmodus und die Algorithmen der sozialen Medien verschärfen all das noch. Fake News werden dort mitunter hemmungslos geteilt.

Schon vor dem 7. Oktober war der nahöstliche Antagonismus wieder in einen existenziellen Konflikt zurückgefallen, in dem das Nullsummend Denken dominierte. Parallel dazu war auch der deutsche Diskurs über den Konflikt immer toxischer geworden. Kritische Positionierungen jenseits des Mainstreams – so die Wahrnehmung bei vielen in Politik, Medien und Wissenschaft – bargen ein besonders hohes Risiko, karriereschädigend zu sein.

*Politikberatung braucht
ein Gegenüber, das bereit
ist, andere Positionen zur
Kenntnis zu nehmen*

Nach dem 7. Oktober 2023 stieg die Zahl der abgesagten Veranstaltungen und Preisverleihungen sprunghaft an; dasselbe gilt für die ein- und wieder eingeladenen Personen, für Einreise- und Betätigungsverbote. Anlässe waren vermuteter oder tatsächlicher israelbezogener Antisemitismus oder Sympathien für die BDS-Bewegung (Boycott, Divestment, Sanctions). Damit wurde nicht nur die Meinungsfreiheit eingeschränkt. Auch fühlten sich ganze Bevölkerungsgruppen ausgegrenzt. Gleichzeitig nahm das Unsicherheitsgefühl bei jüdischen Bürgern und Bürgerinnen deutlich zu. Und der Debattenraum, den öffentlich finanzierte Einrichtungen bereitstellen können, schrumpfte deutlich. Die emotional aufgeladene Diskussion in der Öffentlichkeit und in den Medien erschwerte mit ihren vereinfachenden Freund-Feind-Dichotomien das Verständnis der nahöstlichen Komplexitäten.

Die Grenzen der Politikberatung

Ein realistisches Verständnis von Konstellationen und Konflikt dynamiken vor Ort, eine Analyse von Politikoptionen mit kühlem Kopf und ein konstruktives Ringen um die besten Ansätze für deutsche Politik, das unterschiedliche Perspektiven einbezieht, sind so nur schwer möglich.

Politikberatende Institutionen können hier einen wichtigen Beitrag leisten – indem sie aktuelle Entwicklungen aufgrund ihres Kontextwissens und eines engen Austauschs mit Kollegen vor Ort einordnen, indem sie auf Wissenslücken hinweisen oder indem sie sichere Räume für einen vertrauensvollen Austausch anbieten.

Doch auch sie stoßen an Grenzen. Angesichts von Desinformation, unübersichtlicher Nachrichtenlage, eingeschränktem Zugang zu Akteuren im Kriegsgebiet und teils geheim gehaltenen Details von Ver-

einbarungen stehen sie nicht weniger als andere vor der Schwierigkeit, die Faktenlage zuverlässig zu bestimmen. Gleichwohl ist eine erfolgreiche Politikberatung davon abhängig, dass das Gegenüber bereit ist, nicht nur das zur Kenntnis zu nehmen, was die eigenen Positionen bestätigt oder für die innenpolitische Positionierung hilfreich ist.

Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen können sich darüber hinaus darum bemühen, bei öffentlichen Veran-

staltungen durch multiperspektivische Analysen Kontrapunkte zu den vereinfachenden Freund-Feind-/Opfer-Täter-Schemata zu setzen. Sie können Handlungslogiken erklären, Szenarien beschreiben und Politikansätze ausarbeiten. Aber sie können keine inklusive, vielstimmige und konstruktive gesellschaftliche Debatte über den Nahen Osten und die deutsche Nahost-Politik ersetzen oder organisieren. Hier sind Politik, Medien und Zivilgesellschaft gefragt. •

Black Box Moskau

Selten war es in Deutschland so wichtig, Wissen über Russland zu generieren, selten war es so schwierig. Expertise wurde abgebaut oder ignoriert; Zensur, Polarisierung und Desinformation tun ihr Übriges.

Von Stefan Meister

Russland ist ein emotionales Thema in der deutschen Politik und Gesellschaft. Das Land spielt eine prominente Rolle in der deutschen öffentlichen Debatte, und es gibt eine lange Tradition der auf Russland fokussierten Ostpolitik, die für Teile der Gesellschaft und politischen Eliten identitätsstiftend wirkt. Die Sozialdemokratie war hier vorne dabei, da ihr Kanzler Willy Brandt für eine erfolgreiche Ostpolitik im Kalten Krieg stand.

Geprägt vom Schuldkomplex aufgrund des deutschen Überfalls auf die Sowjetunion im Zweiten Weltkrieg und erfüllt von Dankbarkeit gegenüber Michail Gorbatschow für die friedliche deutsche Vereinigung, spielen historische Aspekte eine wichtige Rolle in der Wahrnehmung des heutigen Russlands. Das ist insofern problematisch, als die Sowjetunion vor allem

eine Status-quo-Macht war, die Anerkennung und gute Wirtschaftsbeziehungen mit Westdeutschland gesucht hat, während Wladimir Putins Russland als revisionistische Macht Grenzen verschiebt und Deutschland und die EU in wachsendem Maße als Gegner definiert. Somit hat der historische Blick eine klare und sachliche Analyse des heutigen Russlands lange Zeit behindert. Erst der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine ab Februar 2022 hat dazu geführt, dass man Russland in breiteren gesellschaftlichen und politischen Kreisen als Aggressor sah.

Interessen statt Fakten

Nach dem Ende des Kalten Krieges wurde die politikberatende und akademische deutsche Sowjetunion- und Russland-Forschung systematisch abgebaut.



Dr. Stefan Meister ist Leiter des Zentrums für Ordnung und Governance in Osteuropa, Russland und Zentralasien der DGAP.

War Westdeutschland bis 1991 einer der wichtigsten Standorte der europäischen Osteuropa- und Russland-Forschung, so gab es nun immer weniger Einrichtungen, an denen zu Russland geforscht wurde, und immer weniger Nachwuchswissenschaftler, die sich mit der Region beschäftigten. Ausgerechnet unter der Kanzlerschaft Gerhard Schröders wurde politikberatende Russland-Forschung weiter abgebaut, während offizielle Kontakte und Austauschformate wie der Petersburger Dialog gegründet und mit öffentlichen Mitteln ausgestattet wurden. Teile der deutschen Politik schienen immer weniger Interesse an einer faktenbasierten Russland-Beratung zu haben.

Trotz vorhandener Expertise wurden politische Entscheidungen nicht auf Grundlage sachlicher Analysen getroffen, sondern auf der Basis von politischen und wirtschaftlichen Interessen. Die Stimmen der Experten, die davor warnten, die Gasabhängigkeit von Russland weiter zu erhöhen, wurden ebenso ignoriert wie die Warnungen derer, die bezweifelten, dass die Minsker Abkommen ab 2014 zu einem nachhaltigen Frieden führen würden. So wurde die deutsche Politik gleich zweimal überrascht: 2014, als Russland die Krim annektierte, und 2022, als es mit einem großangelegten Krieg die gesamte Ukraine unter seine Kontrolle bringen wollte.

Wenig Wissen aus erster Hand

Der Blick auf Russland hat sich in den Medien und der deutschen Öffentlichkeit lange auf Eliten und Geopolitik konzentriert. Entwicklungen in russischen Regionen oder gesellschaftliche Dynamiken erhielten weniger Aufmerksamkeit. Über viele Jahre wurden als Folge der Medienkrise Korrespondentenstellen im Land abgebaut; oftmals mussten die Journalisten vor Ort auch andere Länder der Region

*Es ist fast unmöglich, nach
Russland zu reisen, ohne
die persönliche Sicherheit
aufs Spiel zu setzen*

bearbeiten. Im Kontext des russischen Angriffskriegs gegen die Ukraine können heute nur noch wenige Journalisten vor Ort arbeiten; ihre Zugänge zu Politik und Gesellschaft sind stark eingeschränkt. Wir wissen also immer weniger aus erster Hand über Entwicklungen in Russland.

Auch für Russland-Forschende ist der Angriffskrieg gegen die Ukraine seit 2022 ein tiefer Einschnitt. Es ist fast unmöglich geworden, nach Russland zu reisen, ohne die persönliche Sicherheit aufs Spiel zu setzen. Viele Organisationen, inklusive der DGAP, sind als unerwünschte Organisationen gelistet worden, manche sogar als extremistische Organisation, wie die Deutsche Gesellschaft für Osteuropakunde, die Dachgesellschaft der deutschen Hochschulforschung zur Region.

Das bedeutet eine Gefahr nicht nur für die Mitarbeiter der Institutionen, wenn sie nach Russland reisen, sondern für alle Russen, die mit einer dieser Organisationen zusammenarbeiten. Kontakte zu deutschen oder anderen europäischen Institutionen sind für russische Forschende besonders riskant. Das führt zu einer massiven Einschränkung des wissenschaftlichen Austauschs mit russischen Kollegen und damit zu einer weiteren Begrenzung von möglichen Kooperationen und Gelegenheiten zur Aneignung von Wissen. Russland wird immer mehr zur Black Box; es wird immer schwerer, Prozesse im Land zu analysieren und zu verstehen.

Ein weiteres Problem für die Forschung: Russische Statistiken und Daten von staat-

lichen Institutionen werden immer weniger publiziert; zudem gelten sie im Zweifel als politisch gefärbt. So wird es immer schwerer, Daten zur Wirtschaftsentwicklung oder auch zum Krieg zu erheben und die Lage einzuschätzen.

Expertise im Zwielficht

Nichtsdestotrotz gibt es noch jede Menge Artikel und Analysen sowie Informationen, die im Internet frei zugänglich sind. Jedoch beobachten wir auch hier eine wachsende Kontrolle und Zensur von bestimmten Informationen und Meinungen. Das Phänomen der Selbstzensur von Journalisten, Expertinnen und Wissenschaftlern wird größer, weil man es vermeiden will, durch die restriktive Gesetzgebung sanktioniert zu werden.

Viele russische Kollegen haben das Land verlassen und arbeiten jetzt im Ausland. Sie haben zum Teil noch Kontakte nach Russland und können somit Informationen von innen teilen. Da sie aber nicht mehr in Russland leben, wächst ihre Distanz zu Entwicklungen im Land. Polarisierung mit Blick auf die Analyse

und Diskussion zu Russland wird nicht nur durch Parteien am rechten und linken Rand befördert, sondern auch durch russische Desinformation. Expertise wird infrage gestellt, Wissenschaftlerinnen und Experten werden gezielt diskreditiert oder persönlich angegriffen.

Soziale Medien sind zu einem Treiber der Polarisierung geworden. Hier lassen sich Meinungen und Falschinformationen verbreiten, die den Diskurs beeinflussen können. Je mehr die Expertise und Erfahrung in der Erforschung von Russland infrage gestellt wird, desto unattraktiver wird es für den wissenschaftlichen Nachwuchs, sich mit dem Land zu beschäftigen.

Somit wird zwar viel über Russland diskutiert, aber häufig von Personen, die wenig über Prozesse und Mechanismen in der russischen Politik und Gesellschaft wissen. Für die Russland-Beratung sind das schwierige Zeiten: Der Bedarf an Einschätzungen von Entwicklungen ist enorm, doch die Zugänglichkeit von Wissen wird immer weiter eingeschränkt und die Finanzierung von Forschung begrenzt. •

Schwer vermittelbar

Die Zusammenhänge komplex, die Informationen oft geheim, und auf die Menschen wirkt das Thema abstrakt bis angsteinflößend: Wie lässt sich Sicherheitspolitik besser erforschen und kommunizieren?

Von Aylin Matlé

Sicherheitspolitische Beratung ist ein kompliziertes Geschäft: Analysen müssen ebenso fundiert, zukunftsorientiert und umsetzbar sein wie die daraus abgeleiteten Handlungsoptionen – alles das

auf einer oft brüchigen Datenbasis und unter Berücksichtigung verschiedener Zielgruppen. Wie können Thinktanks solide Analysen und Empfehlungen erstellen, die sowohl übertragbar als auch anschlussfähig

hig sind? Wenn ich meine Erfahrungen in der Thinktank-Arbeit zugrunde lege, sehe ich drei besonders wichtige Herausforderungen: den Zugang zu Informationen, die Tiefe der Analyse und die Fähigkeit zur zielgruppengerechten Ansprache.

Zunächst einmal unterliegt ein Großteil der nützlichen und relevanten Daten für die sicherheits- und verteidigungspolitische Beratung aus Gründen der nationalen Sicherheit der Geheimhaltung. Thinktanker stehen also vor dem Problem, eine Beratungsleistung anbieten zu wollen, ohne aber auf aktuelle und wesentliche Regierungsquellen zugreifen zu können, da diese in den meisten Fällen eingestuft sind. Was tun?

Sicherheitspolitisches Netzwerk

Einerseits können Thinktanker vertrauensvolle Beziehungen zu wichtigen Akteuren in Ministerien, im Bundestag oder auch in internationalen Organisationen aufbauen, um so an Informationen zu gelangen, die anderweitig nicht zur Verfügung stehen. Für den Aufbau eines solchen Netzwerks braucht es allerdings Zeit und Beharrlichkeit.

Erschwerend kommt hinzu, dass Referenten an relevanten Stellen in der Ministerialbürokratie häufig rotieren, sodass Kontakte regelmäßig neu aufgebaut werden müssen. Hier sind diejenigen Thinktanker im Vorteil, die es geschafft haben, sich einen vertrauenswürdigen und kompetenten Ruf aufzubauen, der einen kontinuierlichen Zugang zu diesem Kreis ermöglicht. Doch auch die Auswertung öffentlich zugänglicher Daten – Open Source Intelligence oder OSINT – ist eine verlässliche Informationsquelle, die an Bedeutung gewinnt und sogar von Geheimdiensten genutzt wird.

Um sicherheitspolitische Probleme und Phänomene zu analysieren, ist, zweitens,

ein interdisziplinärer Ansatz entscheidend, wenn nicht gar unerlässlich.

Am Beispiel des russischen Angriffskriegs in der Ukraine zeigt sich deutlich, dass es mehr als Regionalkompetenz benötigt, um die Komplexität eines solchen Konflikts fassen und daraus verlässliche Handlungsempfehlungen ableiten zu können. Idealerweise sollten politische, militärische, wirtschaftliche, technologische und, in wachsendem Maße, auch gesellschaftliche Aspekte bei der Analyse eines sicherheitspolitischen Themas berücksichtigt werden.

Um aus dem mit Recht immer wieder kritisierten Silodenken auszubrechen, hilft es, interdisziplinäres Wissen und damit personelle Ressourcen zu bündeln. Das ist häufig nicht ganz einfach, weil die Arbeit vieler Thinktanker an spezifische Projekte – und damit an spezifische Geldgeber – gebunden ist, was die fachübergreifende Arbeit und Analyse erschwert.

Eine weitere Herausforderung in der Analyse sicherheitspolitischer Themen: Zukünftige Risiken und Bedrohungen müssen in angemessenem Rahmen berücksichtigt werden. Es geht also um mittel- und langfristige Betrachtungen, besonders vor dem Hintergrund teils rasanter technologischer Entwicklungen, gerade in der Künstlichen Intelligenz.

Für solche strategischen Überlegungen bleibt in Ministerialbürokratien, die stark vom Tagesgeschäft geprägt sind, oft keine Zeit. Eine besondere Herausforderung besteht darin, diese langfristigen Analysen und Handlungsoptionen mit den politischen Realitäten wie vierjährigen Wahlzyklen und dem Bedürfnis von Politikern, schnell auf aktuelle Probleme reagieren zu können, in Einklang zu bringen.

Die Kommunikation sicherheitspolitischer Analysen muss, drittens, ziel-



Dr. Aylin Matlé
ist Senior
Research Fellow
am Zentrum für
Sicherheit und
Verteidigung der
DGAP.

gruppengerecht gestaltet werden, um unterschiedliche Informationsbedürfnisse und (Vor-)Wissensniveaus angemessen berücksichtigen zu können.

Relevant und handlungsorientiert

Um Politiker angemessen erreichen und beraten zu können, müssen aufbereitete Analysen präzise und handlungsorientiert formuliert sein. Thinktanker sollen sich stets fragen, wie relevant ihre Analysen sind, damit sie Abnehmer für die eigene Arbeit im Politikbetrieb finden. Dafür ist es wichtig, im stetigen Austausch mit politischen Entscheidungsträgern zu stehen, um zu erfahren, mit welchen Fragestellungen sie sich beschäftigen.

Es ist wichtig, im stetigen Austausch mit politischen Entscheidungsträgern zu stehen, um zu erfahren, mit welchen Fragestellungen sie sich beschäftigen

Daneben gilt es zu bedenken, dass gerade politische Entscheidungsträger häufig wenig Zeit haben. Wenn man mit den eigenen Empfehlungen auf Resonanz stoßen möchte, ist es entscheidend, Analysen nicht in langatmige Dokumente ausufern zu lassen. Zusätzlich bietet sich die direkte Ansprache – etwa im Rahmen von vertraulichen Briefings – an, um Arbeitsergebnisse zu vermitteln.

Die Kommunikation mit anderen Experten ist weniger herausfordernd als jene mit Politikern, Medienvertretern und der breiten Öffentlichkeit, da häufig ein gemeinsamer Interessen- und Wissens-

stand vorausgesetzt werden kann. Auf dieser Grundlage lassen sich Ergebnisse der eigenen Arbeit leichter diskutieren und vermitteln.

Nun mag es allerdings einmal vorkommen, dass nicht alle Gesprächspartner auf dem aktuellen Forschungsstand sind. Das gilt besonders dann, wenn Konferenzen fachübergreifende Perspektiven einschließen, was ja für eine umfassende Analyse sicherheitspolitischer Phänomene förderlich sein kann. Dieses Problem lässt sich durch Begriffsklärungen sowie methodische Nachvollziehbarkeit relativ leicht beheben.

Keine Panik schüren

Um die Ausgewogenheit zwischen evidenzbasierter Genauigkeit auf der einen und Verständlichkeit auf der anderen Seite geht es beim Austausch mit Medienvertretern. Besonders TV-Medien sind auf kurze und für die Allgemeinheit klare Einordnungen aus, was oft im Spannungsverhältnis zu den sorgfältig und über längere Zeitrahmen angefertigten Analysen von Politikberatern und -beraterinnen steht. Auch das lässt sich jedoch mit ausreichend Übung in den Griff bekommen.

Sicherheitspolitische Probleme scheinen – und sind – meist abstrakt; häufig wirken sie auch beängstigend auf Menschen, die sich nicht im Alltag mit diesen Themen beschäftigen. Deswegen ist die Kommunikation mit der breiten Öffentlichkeit hier besonders schwierig.

Auf der einen Seite sollten die Probleme nicht kaschiert, sondern offen kommuniziert werden – und das in verständlicher Sprache. Andererseits kann man in der Sicherheitspolitik Gefahr laufen, Panik zu schüren. Umso wichtiger ist es daher, sachlich zu argumentieren und die Relevanz der Sicherheits- und Außenpolitik für das alltägliche Leben hervorzukehren. •

Tempo, kleiner Thinktank!

Rasant ist der Wandel im Technik- und Digitalbereich, schnell müssen die sein, die ihn begleiten und seine Folgen beratend einordnen. Beobachtungen aus einer Branche mit manchmal zu viel Zukunft.

Von Katja Muñoz

Auf kaum einem Sektor vollziehen sich Veränderungen so rasant wie in der Tech- und Digitalpolitik, vor allem nach dem Siegeszug der Künstlichen Intelligenz und der Einführung von ChatGPT. Was heute als Tech-Innovation gefeiert wird, kann morgen schon überholt sein. Hinzu kommt, dass der technologische Wettlauf, vor allem um KI, immer mehr zur strategischen Ressource definiert wird.

Es ist diese Dynamik, die Politikberatung hier besonders schwierig macht: Während diplomatische Prozesse und politische Entscheidungsfindung traditionell Zeit benötigen, entwickelt sich die digitale Welt in großen Sprüngen. Thinktanks müssen diesen Spagat meistern – zwischen der Notwendigkeit, fundierte Analysen zu liefern, und dem Anspruch, technologische Entwicklungen zu verstehen und einzuordnen.

Während klassische außenpolitische Fragestellungen auf etablierten Informationsquellen und Expertise-Netzwerken aufbauen können, müssen wir im Digitalbereich uns ständig neue Quellen erschließen und sie bewerten. Die relevante aktuelle Expertise liegt selten allein in politischen Institutionen, sondern verteilt sich auf eine Vielzahl von Playern: Tech-Firmen, die selbst zu politisch Handelnden geworden sind; eine hochspezialisierte Forschergemeinschaft; zivilgesellschaftliche Organisationen; Journalisten – und die Tech-Community selbst.

Dazu kommt, dass der Informationsgewinn die permanente Beobachtung technologischer Entwicklungen erfordert und die Fähigkeit, rasch deren gesellschaftliche und politische Auswirkungen einzuordnen – keine leichte Aufgabe in Zeiten geopolitischer Machtverschiebungen.

Besonders schwierig ist es, herauszufinden, welche digitalpolitischen Entwicklungen von Relevanz sind und wie man sie einzuordnen hat. Größere politische Zusammenhänge lassen sich nur schwer von jetzt auf gleich identifizieren. Denn während Tech-Experten oft die politischen Dynamiken unterschätzen, neigen politische Analysten dazu, die technischen Details zu vereinfachen.

Die Zeitebenen überbrücken

Dieses analytische Dilemma wird durch die unterschiedlichen Zeithorizonte verschärft. Die Politik operiert in Legislaturperioden, während technologische Entwicklungen in Tagen, Monaten oder Quartalen gemessen werden. Gleichzeitig wirken die langfristigen Folgen digitaler Transformation weit über kurzfristige politische Zyklen hinaus. Erfolgreiche Politikberatung muss die unterschiedlichen Zeitebenen überbrücken, muss unmittelbare Handlungsempfehlungen und langfristige Perspektiven entwickeln.

Eine besondere Schwierigkeit liegt in der Bewertung disruptiver Technologien, deren gesellschaftliche Auswirkungen



Dr. Katja Muñoz
ist Research Fellow im Zentrum für Geopolitik, Geoökonomie und Technologie der DGAP.

sich erst im Laufe der Zeit offenbaren. Der Einzug von generativer KI wie ChatGPT ist ein sehr gutes Beispiel: Hier müssen Thinktanks Einschätzungen liefern, noch bevor sich klare empirische Evidenzen herausgebildet haben.

Der schmale Grat zwischen Vereinfachung und Komplexität in der Kommunikation erschwert zudem den Wissenstransfer: Einerseits erfordert die technische Komplexität eine präzise Fachsprache, andererseits müssen die Inhalte für verschiedene Zielgruppen – von Fachpolitikern bis zur breiten Öffentlichkeit – verständlich sein. Anders als in der klassischen Außenpolitik fehlt im Digitalen oft ein gemeinsames Grundverständnis zwischen Experten und Publikum. Die Herausforderung liegt also darin, Komplexität so zu vermitteln, dass sie klar verständlich ist – etwa durch die Einbindung verschiedenster Beispiele.

Die operative Politik benötigt konkrete Handlungsempfehlungen, während die Fachcommunity tiefgehende technische Details erwartet. Medien suchen nach prägnanten Einordnungen komplexer Entwicklungen, und die Öffentlichkeit will wissen, welche Auswirkungen digitalpolitische Entscheidungen auf ihren Alltag haben. Diese unterschiedlichen Kommunikationsanforderungen zu bedienen, ohne die inhaltliche Substanz zu verwässern, ist eine permanente Gratwanderung.

Erschwerend kommt hinzu, dass digitalpolitische Themen hochgradig politisiert sein können, was man gut an den Debatten um Datenschutz, Desinformation, Überwachung, KI oder die Regulierung großer Technologiekonzerne ablesen kann. In der Beratung muss man evidenzbasierte Analysen liefern, ohne selbst als parteiisch wahrgenommen zu werden.

Einerseits erfordert die Komplexität digitalpolitischer Fragen interdisziplinäre

Bei der Bewertung disruptiver Technologien stoßen klassische Analyseformate an ihre Grenzen

Zusammenarbeit. Andererseits stoßen klassische Analyseformate bei der Bewertung disruptiver Technologien an ihre Grenzen. Methoden der Zukunftsforschung wie Szenarien und die Einbindung von kollektiver Intelligenz können helfen, unterschiedliche Entwicklungspfade zu durchdenken und Entscheidungsträger auf verschiedene Zukünfte vorzubereiten.

Thinktanks müssen ihre Arbeitsweisen anpassen, um in einem Umfeld schneller technologischer Veränderungen Orientierung bieten zu können. Da Technologie alle Felder der Politikberatung betrifft, erfordert Thinktanking ein neues Selbstverständnis: eine Politikberatung 2.0, die verschiedene Wissensressourcen zusammenführt und unterschiedliche Zukunftspfade aufzeigt.

In einer Zeit, in der digitale Technologien geopolitisch immer relevanter werden und gesellschaftliche Strukturen fundamental verändern, kommt der Politikberatung eine Schlüsselrolle zu. Sie muss Brücken bauen – zwischen technischem und politischem Wissen, zwischen kurzfristigen Zwängen und langfristigen Perspektiven, zwischen verschiedenen Stakeholdern und unterschiedlichen Vorstellungen über die digitale Zukunft.

Die Herausforderung besteht darin, die Geschwindigkeit des technologischen Wandels mit politischer Bedachtsamkeit zu vereinbaren – eine Aufgabe, die heute mehr denn je notwendig ist, um die demokratische Gestaltung der digitalen Transformation aktiv mitzugestalten. •

PRO

Von Analysten zu Cheerleadern

Von Hans Kundnani

In den vergangenen drei Jahren seit der russischen Invasion in der Ukraine haben sich die Außenpolitikexperten in Deutschland in wachsendem Maße von der Realität gelöst. Anstatt die Situation in der Ukraine realistisch einzuschätzen und kritische Fragen zur westlichen Strategie zu stellen, haben sie einfach immer wieder gefordert, dass der Westen der Ukraine immer mehr Waffen schicken müsse, um Russland zu besiegen. Sie sagten immer nur, was passieren sollte, anstatt klar zu analysieren, was passieren würde.

Viele außenpolitische Experten in Deutschland scheinen in diesen drei Jahren ihre Rolle als Analysten völlig aufgegeben zu haben und stattdessen zu Cheerleadern geworden zu sein. Sie warben monatelang dafür, Leopard-2-Kampfpanzer in die Ukraine zu schicken. Sobald Bundeskanzler Olaf Scholz im Januar 2023 der Entsendung der Panzer zugestimmt hatte – die auf dem Schlachtfeld keinen entscheidenden Unterschied machten –, begann man mit einer neuen Kampagne, dieses Mal zur Entsendung von Taurus-Langstreckenraketen.

Wunsch und Wirklichkeit

Im Laufe des Jahres 2024 verschlechterte sich die militärische Lage für die Ukraine. Russland gewann allmählich, aber unaufhaltsam an Boden. Im August startete die Ukraine einen über-

raschenden Einfall in russisches Territorium in Kursk. Der Vormarsch der russischen Streitkräfte im Donbass ließ sich dadurch aber nicht aufhalten. Im Herbst beschleunigte sich dieser Vormarsch; ukrainische Soldaten desertierten in großer Zahl. Während sich die Experten immer nur auf Waffensysteme konzentrierten, war das, was der Ukraine wirklich fehlte: Männer.

Diese Realitäten auf dem Schlachtfeld – zusammen mit den politischen Realitäten in Europa und den Vereinigten Staaten – bedeuteten, dass es sinnvoll gewesen wäre, lieber früher als später Verhandlungen mit Russland zu starten. Wie schlecht der Deal auch sein mochte, den die Ukraine erzielen konnte – er wäre besser gewesen als der, den sie erzielen würde, wenn sie wartete und noch mehr Territorium verlor.

Statt eine Diskussion darüber anzustoßen, wie ein möglicher Friedensvertrag aussehen könnte, haben die deutschen außenpolitischen Experten versucht, eine solche Debatte zu blockieren. Sie beharrten darauf, dass die Ukraine Russland zunächst zurückdrängen müsse, damit sie aus einer stärkeren Position verhandeln könne – worauf es aber keine Aussicht gab.

Donald ante portas

Ebenfalls im Laufe des Jahres 2024 wurde es immer wahrscheinlicher, dass Donald Trump die US-Präsident-

schaftswahlen gewinnen würde. Dies bedeutete, dass zusätzlich zu der sich bereits verschlechternden Situation vor Ort nun auch noch die Gefahr bestand, dass Trump als Präsident plötzlich die US-Unterstützung für die Ukraine zurückziehen und einen Friedensvertrag mit Putin aushandeln könnte, der nach Aussage von Experten aus ukrainischer Sicht katastrophal wäre.

Angesichts dieser Aussicht wäre es sinnvoll gewesen, kreativ darüber nachzudenken, wie Präsident Joe Biden den Krieg beenden könnte, bevor Trump ins Weiße Haus zurückkehrte. Aber die meisten Experten weigerten sich erneut, die neue Realität zu akzeptieren.

In hohem Maße unverantwortlich

Selbst nachdem Trump im November tatsächlich wiedergewählt wurde, steckten die meisten außenpolitischen Experten in Deutschland den Kopf in den Sand. Sie stellten sich auf die neue Realität ein, dass der amerikanische Präsident den Krieg beenden wollte. Sie blieben aber skeptisch, dass Putin überhaupt Frieden wollte, und argumentierten, dass ein undefiniertes „Europa“ weiterhin die Ukraine unterstützen solle, wenn die Verhandlungen scheitern würden, was sie für wahrscheinlich hielten – und worauf sie vielleicht sogar hofften.

Wenn die Europäer aber versuchen, der Ukraine dabei zu helfen, den Kampf fortzusetzen, während Trump versucht, den Krieg zu beenden, würden sie ihn behindern. Zumindest würde er es wahrscheinlich so sehen und sie dafür bestrafen.

Sind die Europäer also wirklich bereit, die NATO und die US-Sicherheitsgarantie für Europa aufs Spiel zu setzen, mit anderen Worten: ihre eigene Sicherheit zu gefährden, um die Ukraine weiterhin zu unterstützen? Das wäre nicht nur sinnlos – wenn die Ukraine Russland nicht mit

amerikanischer Unterstützung besiegen konnte, wie soll sie es dann ohne US-Unterstützung schaffen? –, sondern auch in hohem Maße unverantwortlich.

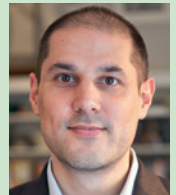
Strategen, die nicht strategisch denken

Dies veranschaulicht das vielleicht größte Versagen des außenpolitischen Establishments, das Barack Obamas Berater Ben Rhodes einmal den „Blob“ genannt hat: Es hat während der vergangenen drei Jahre nicht klar genug unterschieden zwischen der Sicherheit der NATO-Länder und der EU-Staaten einerseits und der Verteidigung der Ukraine andererseits.

Seit Beginn des Krieges haben Außenpolitikexperten immer wieder versucht, beides zu verschmelzen, indem sie darauf beharrten, es sei klar, dass Putin, sollte er in der Ukraine die Oberhand gewinnen, als nächstes die baltischen Staaten oder Polen angreifen würde. Legt man diese Prämisse zugrunde, dann kann man eine ernsthafte Diskussion darüber vermeiden, dass es zwischen der Sicherheit der NATO-Länder und der Verteidigung der Ukraine Spannungen geben könnte; anders gesagt, dass ihre Interessen nicht unbedingt deckungsgleich sein müssen.

Als Folge dieser Weigerung, zwischen den Interessen der NATO und denen der Ukraine zu unterscheiden, haben Außenpolitikexperten es versäumt, klar und realistisch über Prioritäten nachzudenken. Sie haben immer wieder auf maximalistischen Kriegszielen in der Ukraine beharrt – das heißt einer vollständigen Niederlage Russlands –, die vielleicht nie realistisch waren, aber mit dem Vorrücken Russlands und der Aussicht auf eine zweite Trump-Regierung eindeutig immer weniger realistisch wurden.

Kurz gesagt: Die Strategen haben es im Laufe der vergangenen drei Jahre völlig versäumt, strategisch zu denken. **IP**



Hans Kundnani
ist Open Society
Foundations Ideas
Workshop Fellow
und Visiting Pro-
fessor in Practice
an der London
School of Econo-
mics.

CONTRA

Sternstunde der Politikberatung

Von Liana Fix

Es ist leicht, Deutschlands Außenpolitik und die „Berliner Bubble“ zu kritisieren. Zu häufig lag die deutsche Außenpolitik in der jüngeren Vergangenheit fatal daneben, insbesondere mit Blick auf Russland und die Ukraine. Nicht wenige Beobachter befürchten, dass sich diese Fehler beim Thema China wiederholen könnten.

Zudem gingen die fundamentalen Fehleinschätzungen deutscher Außenpolitiker oft einher mit moralischer Überheblichkeit. Man erinnere sich an das hämische Gelächter, mit dem Heiko Maas und andere deutsche Diplomaten Donald Trump bei der UN-Generalversammlung im Jahr 2018 bedachten, als Trump, in diesem Falle mit Recht, Deutschlands totale Abhängigkeit von russischem Gas kritisierte.

Das Schweigen der Politik

Falsch zu liegen, es zuzugeben und zu korrigieren, fällt deutscher Außenpolitik traditionell schwer. Angela Merkel, deren Memoiren auch „Je ne regrette rien“ heißen könnten, macht da keine Ausnahme. Insbesondere die enge Verquickung von Politik und Wirtschaft im Zeichen von „Wandel durch Handel“ hat schweren Schaden angerichtet.

Mit Blick auf die außenpolitische Experten-Community kann man allerdings spätestens seit 2022 in Sachen Russland und Sicherheitspolitik durchaus von einer Sternstunde seriöser außenpolitischer Beratung sprechen.

Die Russland- und Sicherheits-Experten haben nicht nur eine wichtige Rolle dabei gespielt, vor Russlands Angriffskrieg zu warnen und die Notwendigkeit militärischer Abschreckung zu betonen. Sie haben auch Nord Stream 2 hinterfragt und die weitreichenden Konsequenzen eines russischen Krieges für Europas Sicherheit aufgezeigt.

Lange vor dem Februar 2022 prangerten sie den immer autoritärer und aggressiver werdenden außenpolitischen Kurs Moskaus an: Russlands Politik in Syrien und sein expansives globales Auftreten einschließlich des Einsatzes von Söldnertruppen, so ihre Vorhersage, würden sich ebenso zerstörerisch auf die globale Sicherheit auswirken wie die Annäherung zwischen Moskau und Peking.

Die Expertinnen und Experten verwiesen auf die Instabilität der Minsker Abkommen und sagten voraus, dass der Krieg im Osten der Ukraine nicht einfach nur ein weiterer eingefrorener Konflikt sein werde. Von den Hoffnungen Joe Bidens, Russland geopolitisch zu „parken“, hielten sie nicht viel, geschweige denn von den Erwartungen, dass man den Krieg im Osten der Ukraine von der sonstigen deutschen und europäischen Russland-Politik abtrennen könne. Gegen den Mainstream des deutschen Selbstverständnisses als Zivilmacht plädierten einige von ihnen für defensive Waffenlieferungen an die Ukraine.

Einmaleins der Abschreckung

Da der öffentliche militärische und sicherheitspolitische Diskurs in Deutschland im Vergleich zu Ländern wie Großbritannien oder Frankreich deutlich unterentwickelt ist, mussten die Expertinnen und Experten nach Russlands Angriff quasi bei null anfangen. Fast im Alleingang erklärten sie das kleine Einmaleins von Abschreckung, strategischer Stabilität und russischen Kriegszielen; und das zu einem Zeitpunkt, als von der deutschen Politik nach der Zeitenwende-Rede von Olaf Scholz fast nur noch Schweigen kam.

Unabhängig von der Kriegslage blieb die Experten-Community dabei, dass sich an Putins Kriegszielen nichts geändert habe – egal ob die Ukraine und der Westen in Verhandlungen eintreten würden. Das ist eine bittere realpolitische Erkenntnis, die auch Donald Trumps Verhandlungsteam machen musste.

Es wäre für die deutsche Außenpolitik und die Berliner Bubble strategisch fatal gewesen, nach der Wahl Trumps ihre Fähnchen nach dem Wind zu hängen und die Hilfe für die Ukraine präventiv einzustellen. Nichts hätte Washington mehr in der Ansicht bestärkt, dass Europa nur aus rückgratlosen „Freeridern“ bestehe.

Politische Wagenburg-Mentalität

Denn ob man es will oder nicht: Die Sicherheit der Ukraine und die der NATO sind miteinander verknüpft. Nicht nur, weil das ukrainische Militär die russischen Streitkräfte an Ort und Stelle hält und ihren Abenteuerwillen minimiert. Sondern auch, weil Abschreckung eben auch eine Glaubenssache ist. Ein Fallenlassen der Ukraine durch Europa und durch die USA würde in Moskau und Peking Fragen aufwerfen: Wenn der Westen Afghanistan und die Ukraine aufgibt, wird er dann auch andere Partner im Stich lassen?

Natürlich ist eine kritische Prüfung der westlichen Ukraine-Strategie wichtig. Hätte man etwa 2023 wirklich auf die große ukrainische Gegenoffensive setzen sollen, die dann erwartungsgemäß scheiterte? War die Salamtaktik der Waffenlieferungen richtig? Hat man die „Achse“ zwischen China, Russland, Nordkorea und dem Iran unterschätzt? Seriöse Expertinnen und Experten stellen sich diese Fragen und arbeiten sie auf. Es sollte auch im Interesse der Politik sein, diese Lehren gemeinsam zu ziehen und zu reflektieren.

Statt sich jedoch bei jenen Beratung einzuholen, die mit ihrer Einschätzung Russlands richtiger lagen, hat sich das Kanzleramt unter Olaf Scholz dem sicherheitspolitischen Diskurs verweigert. Man entwickelte eine Wagenburg-Mentalität; jegliche Kritik an der offiziellen Politik galt als Majestätsbeleidigung. Wer sie übte, wurde wahlweise als verantwortungs- oder als ahnungslos hingestellt. Das hat dem deutschen Außenpolitikdiskurs massiv geschadet.

Besser als ihr Ruf

Deutschlands außenpolitische Beratungsszene hat mit einem systemischen Problem zu kämpfen: mit der Arroganz einer Politik, die nicht auf neue Ideen und Thinktanks als Korrektiv und Impulsgeber setzt, sondern sich ganz auf den Rat der eigenen Beamtenschaft verlässt und die Interessen der Wirtschaft als die ihren betrachtet.

Hier muss sich einiges tun, damit sich die Fehler der Russland-Politik nicht in Bezug auf China wiederholen. Die China-Expertise in Deutschland hat seit Jahren deutlich an Qualität gewonnen und ist international gut vernetzt. Es wäre klug, auf den Rat dieser Experten zu setzen. Denn Deutschlands außenpolitische Expertise ist besser als ihr Ruf. Bei der Außenpolitik selbst muss sich das noch zeigen. **IP**



Dr. Liana Fix
ist Fellow am
Council on Foreign
Relations (CFR) in
Washington, D.C.

Wider die Angst vor der Zukunft

Wer die Außen- und Sicherheitspolitik von morgen gestalten will, darf sich nicht auf Methoden und Annahmen von gestern verlassen. Strategische Vorausschau kann hier Abhilfe schaffen – wenn sie von der Politikberatung richtig eingesetzt wird.

Von Sarah Bressan

Seit Jahrzehnten wird der deutschen Außenpolitik ein Mangel an Strategiefähigkeit, Gestaltungswillen und Mut attestiert. Immer wieder, so die Diagnose, laufe sie wichtigen Entwicklungen nur hinterher – sei es mit Blick auf die Renaissance der Autokratien, Russlands Demontage der europäischen Sicherheitsarchitektur oder Trump 2.0.

In einer Studie des Fraunhofer-Instituts für System- und Innovationsforschung heißt es etwa: Der Regierungsapparat ist gegenwartsfixiert und im Silodenken verhaftet, er strebt stets die Einigung auf den kleinsten gemeinsamen Nenner an, und es fällt ihm schwer, von bewährten Mustern abzuweichen. Die Zukunftsforscherin und Forschungsdirektorin der NATO Florence Gaub bescheinigt der deutschen Gesellschaft insgesamt Zukunftsangst und erklärt: Wer Angst hat, kann nicht nach vorne denken.

Diese Zukunftsangst ist kaum überraschend: Drei Jahre russische Völlinvasion der Ukraine ohne absehbares Ende. 20 Jahre Afghanistan-Einsatz mit erfolglosem Ende. Die Ampelregierung wollte zukunftsorientiert und vorausschauend handeln, ist aber letztlich gescheitert. Die Zeitenwende in der europäischen Sicherheit kommt nur langsam voran. Demokratien verstricken sich in Widersprüche, Autokratien schmieden Allianzen. Für junge Generationen scheint mit Klimawandel, maroder Infrastruktur und wirtschaftlichem Abschwung auf absehbare Zeit alles noch schlimmer zu werden.

Doch es geht auch anders. Wissenschaftliche Zukunftsforschung kann dazu beitragen, mehr Handlungs- und Strategiefähigkeit zu entwickeln. Ihr Ziel ist es nicht, die Zukunft als passiver Empfänger zu analysieren, sondern Zukunftsängste

abzubauen, Gestaltungsspielräume aufzuzeigen und bessere Entscheidungen zu ermöglichen. Dafür muss die Politik selbst mehr tun – und die Politikberatung kann ihr als Sparringspartner dabei helfen.

Der Trick mit der Vorausschau

Strategische Vorausschau ist angewandte Zukunftsforschung für Entscheiderinnen und Entscheider. Sie versucht nicht, die Zukunft präzise vorherzusagen. Stattdessen wird mithilfe wissenschaftlicher Methoden erforscht, welche Schlussfolgerungen sich aus möglichen Zukünften ableiten lassen, um im Hier und Jetzt bessere Entscheidungen zu treffen und die Zukunft aktiv im eigenen Interesse zu gestalten.

Es geht darum, bestehende Annahmen rigoros zu hinterfragen. Durch das Identifizieren blinder Flecken wird relevante Expertise sichtbar gemacht – unabhängig von Status und Rang. Reine Ideologien, aufgeblähte Egos und unfundierte Argumente verlieren hingegen an Einfluss. Dieses strukturierte, methodische Vorgehen mag mitunter Unbehagen auslösen – es ist aber ein Merkmal guter Vorausschau und Voraussetzung für bessere Ergebnisse.

Eine strukturierte Auseinandersetzung mit der Zukunft ist auch die Grundlage für jede erfolgreiche Strategie – denn Strategien brauchen Ziele, und diese liegen naturgemäß in der Zukunft. Allerdings sind Zukunftsbilder erstaunlich oft unausgesprochen und unterentwickelt. Die menschliche Intuition allein ist bei Zukunfts- und Politikplanung kein verläss-

licher Kompass. Strategische Vorausschau hingegen macht Zukunftsbilder explizit und unterscheidet zwischen wünschenswerten und plausiblen Szenarien.

Strategische Vorausschau hilft außerdem dabei, Risiken zu priorisieren, Chancen zu erkennen und resiliente Politikvorhaben zu entwickeln. Sie nimmt sowohl einzelne Trends und Einflussfaktoren isoliert in den Blick als auch deren wechselseitige Verflechtungen. Dabei geht es nicht darum, Unsicherheiten, Widersprüche und Komplexität zu vertuschen. Im Gegenteil: Vorausschau macht diese überhaupt erst sichtbar und handhabbar. Sie wirkt so einer Überforderung entgegen und erhöht die Erfolgchancen politischer Vorhaben – selbst bei komplexen Herausforderungen wie der Klimakrise.

Vorausschauprozesse sind auch geeignet, kritische Fragen zu behandeln, die sonst nie auf die Tagesordnung kommen würden. „Was wäre, wenn Russland den Krieg in der Ukraine doch gewinnt?“ als Diskussionspunkt vorzuschlagen, kann mit hohen sozialen Kosten verbunden sein. Niemand will der Schwarzmaler sein. Ein strukturierter Vorausschauprozess hingegen kann dieses Szenario als kritische und unterbeleuchtete Zukunft zur Diskussion stellen. Der politische Planungsstab der NATO kooperiert beispielsweise mit Thinktanks, um in Vorausschauformaten mit Alliierten und Partnern wichtige, sensible Vorhaben vorsichtig abzutasten.

Darüber hinaus können Vorausschaumethoden dazu beitragen, langwierige Transformationsprozesse zu erleichtern. Explizite Zukunftsbilder machen deutlich, warum unbequeme Veränderungen lohnenswert sind. So berät etwa in Australien der sogenannte Futures Hub des National Security College die Regierung in strategischen Fragen und trägt zu Verwaltungsreformen im gesamten Regierungsapparat

*Die menschliche Intuition
allein ist bei Zukunfts-
und Politikplanung kein
verlässlicher Kompass*



Sarah Bressan
ist Research Fellow am Global Public Policy Institute (GPPi) und unterrichtet im Masterstudiengang Zukunftsforschung an der FU Berlin.

bei. Auch in Deutschland können Projekte wie die überparteiliche Initiative für einen handlungsfähigen Staat mit strategischer Vorausschau die Erfolgsaussichten von Reformplänen erhöhen.

Nicht zuletzt kann Vorausschau unter breiter Beteiligung dabei helfen, Politik inklusiver zu gestalten und demokratisch zu legitimieren. Vorausschautechniken wurden beispielsweise eingesetzt, um in Südafrika im Aussöhnungsprozess nach der Apartheid gemeinsame Grundlagen für ein demokratisches Miteinander der Gesellschaft zu erarbeiten. Wenn die Politik dagegen keine Zukunftsbilder anbietet oder diese nur implizit kommuniziert, dann tappt die Wählerschaft im Dunkeln.

Deutschland tut sich schwer

Dort, wo es auf langfristige Wettbewerbsfähigkeit und Sicherheit ankommt, leistet man sich professionelle strategische Vorausschau. Das Erarbeiten verschiedener Szenarien für die globale Energiewirtschaft half beispielsweise Shell in den 1970er Jahren, besser als die Konkurrenz auf die Ölkrise vorbereitet zu sein. Nach 9/11 sprachen die US-Geheimdienste von einem „Versagen der Vorstellungskraft“ und diversifizierten daraufhin ihre Vorausschamethoden. Länder wie Finnland, Kanada, Großbritannien und Singapur haben Vorausschau fest in Regierung, Parlament und Sicherheitspolitik verankert.

Doch Deutschland tut sich schwer. In Ministerien und Behörden leisten einzelne Mitarbeitende und Teams gute Vorausschuarbeit. Dennoch ist die Annahme weit verbreitet, dass traditionelle Methoden und Abläufe es schon irgendwie richten werden. In Anbetracht der Beweislage – also der Ergebnisse der deutschen Außen- und Sicherheitspolitik der vergangenen Jahrzehnte – kann diese Selbstüberschätzung nur erstaunen.

Die Bundesregierung kann sich nicht mehr auf Warnungen der US-Geheimdienste verlassen – sei es vor Anschlagplänen oder vor einer russischen Invasion. Der Global Trends Report der US-Geheimdienste ist in der Ära Trump kaum eine gute Planungsgrundlage. Es braucht angesichts einer sich schnell verändernden Bedrohungslage einen professionellen Umgang mit der Zukunft. Ein Zentrum für strategische Vorausschau, das den methodischen Sachverstand hierzulande mobilisiert und in die Politik hineinwirkt, wäre sinnvoll. Die Aufwertung der Vorausschau in sicherheitspolitischen Entscheidungsstrukturen wie einem Nationalen Sicherheitsrat ist dringend nötig.

Die auf Zukunftsforschung basierte Politikberatung kann dem Regierungsapparat wichtige Impulse geben. Statt als verlängerte Werkbank der Verwaltung zu fungieren oder ausufernde Analysen der Vergangenheit zu liefern, bietet sie einen grundlegend anderen Ansatz, der im Zeitalter der Polykrise tiefgreifende Defizite ausgleichen und den Blick auf das Wesentliche lenken kann. Folgende Grundprinzipien sollten dafür leitend sein.

Die Lizenz zum Kritisieren

Wenn Entscheidungsträger nicht bereit sind, sich selbst zu hinterfragen und fundierten kritischen Widerspruch aus ihrem Arbeitsumfeld zu fördern, führt dies zu politischen Fehleinschätzungen. Kritisches Infragestellen von Denkmustern und Annahmen ist der Kern strategischer Vorausschau, vergleichbar mit den strukturierten Analysetechniken in der nachrichtendienstlichen Auswertung. Zukunftsforschung braucht daher die Lizenz zum Kritisieren – sowohl innerhalb des Regierungsapparats als auch von außen.

So kam etwa die erfolgreiche Ausbreitung des sogenannten Islamischen Staates

Bild nur in Printausgabe verfügbar

*Sieht die Zukunft so aus wie in dieser Werbung für den Star-Wars-Park (Walt Disney World, Anaheim, CA)?
Um das herauszufinden, bezahlt man im französischen Verteidigungsministerium Science-Fiction-Autoren.*

(IS) im Irak für die deutsche Politik überraschend – nicht zuletzt, weil veraltete Annahmen nicht rechtzeitig aktualisiert wurden. Man orientierte sich am Vorgehen von Al-Qaida und verpasste neue Entwicklungen. Informationen, die Beobachtungen aus der Vergangenheit bestätigten, wurde mehr Gewicht beigemessen als solchen, die nicht in das bestehende Schema passten – eine klassische kognitive Verzerrung. Man übersah nicht nur die Bedeutung der Steuererhebung und des Aufbaus von Verwaltungsstrukturen durch den IS in eroberten Gebieten, sondern auch die neuen Wege der Online-Radikalisierung und der Rekrutierung europäischer Staatsbürger für den Dschihad. Deutsche und britische Dienste überschätzten zudem die Fähigkeiten des irakischen Staates – auch deshalb, weil man selbst viel in die Partner vor Ort investiert und sie teilweise persönlich ausgebildet hatte. Die Schwäche der

irakischen Sicherheitskräfte anzuerkennen, hätte bedeutet, die eigenen Erfolge – oder gar die der Vorgesetzten – infrage zu stellen. In ähnlicher Weise überwog in der Bundesregierung nach dem Minsk-II-Abkommen die Hoffnung auf den Erfolg der eigenen Verhandlungen mit Russland gegenüber abweichenden Informationen und Einschätzungen, die nicht ernst genommen wurden.

Gute Vorausschauprozesse hingegen nehmen schwache Signale aus unterschiedlichen Quellen ernst. Sie filtern relevante Hinweise heraus, beobachten Entwicklungen und nutzen diese, um Annahmen regelmäßig zu überprüfen. Wenn die Entscheidungsebene allerdings konforme, eindeutige Antworten fordert, kritische Drahtberichte bestraft oder irritierende Meinungen nicht einlädt, dann erhält sie schlechten Rat. Um wirksam zu sein, muss Politikberatung den Mut zur

Kritik haben – und in einem Umfeld arbeiten können, das genau dazu ermutigt.

Methodenkompetenz fördern

Vorausschau kann nicht wirken, wenn Thinktanks und Stiftungen „Vorausschau“ auf scheinbar innovative Vorhaben draufschreiben, nur um dann so weiterzumachen wie bisher. Strategische Vorausschau ist kein Hexenwerk. Doch sie erfordert eine stringente Logik, die ihr die Legitimität verleiht, anders zu diskutieren, als es Expertinnen, Beamte und Politiker gewohnt sind. Wer versucht, einen Szenarioworkshop ohne das notwendige methodische Know-how zu moderieren, verstrickt sich schnell in Widersprüche. Das ist bestenfalls nutzlos – und schlimmstenfalls schädigend. Denn wer einmal an einem schlechten Vorausschauprozess teilgenommen hat, verliert oft langfristig das Vertrauen in die Zukunftsforschung.

Möglichkeiten zur formalen methodischen Aus- und Weiterbildung für die Praxis der Politikberatung sind in Deutschland begrenzt. Die Bundesakademie für Sicherheitspolitik bietet ein Grundlagen-seminar für Mitarbeitende der Bundesverwaltung an. Der Masterstudiengang Zukunftsforschung an der FU Berlin ist das einzige umfassende universitäre Weiterbildungsangebot. Kommerzielle Anbieter aus dem Ausland sind oft teuer, und hierzulande hat sich eine kommerzielle Beratungspraxis mit geschütztem Wissen erfolgreich eine Nische eingerichtet. Zukunftskompetenz durch formalisierte Ausbildung in der Breite von Unternehmen, Zivilgesellschaft und Thinktanks zu verankern, ist schwierig.

Auch in Ministerien und Behörden behindern das Festhalten an etablierten Ansätzen und die Präferenz für schnelle, einfache Lösungen hilfreiche Vorausschau. Vor diesem Hintergrund sollten

politische Praxis, Stiftungen und wissenschaftliche Institute ein Interesse an der Weiterentwicklung der Methodenkompetenz haben und in diese investieren.

Die Forschung zum Erfolg von strategischer Vorausschau in der Außen- und Sicherheitspolitik zeigt, dass Vorausschau zwar ein kritischer Sparringspartner sein sollte, sich aber gleichzeitig an den Bedarfslagen von Entscheidungsträgern orientieren muss, um relevant zu sein. Dazu müssen Politik und Verwaltung bereit sein, sich bis zu einem gewissen Grad – und natürlich vertraulich – in die Karten schauen zu lassen. Es reicht nicht aus, ein Vorausschauprojekt bei einem kompetenten Beratungsteam zu beauftragen und darauf zu hoffen, dass die Ergebnisse per se hilfreich sein werden.

Der zeitliche Rahmen einer Analyse sagt nichts über den Zeitpunkt konkreter Maßnahmen aus

Transparenz ist auch erforderlich, um die Methodik der Vorausschau aufzuwerten. In politischen Runden gibt es die Tendenz, selektiv jene Evidenz heranzuziehen, die die eigene Position oder die des jeweiligen Ministeriums stützt – und den Rest zu ignorieren. So kommt es vor, dass ein hastig verfasstes Szenario einer Einzelperson gleichwertig neben den Ergebnissen eines qualitativ hochwertigen und methodisch fundierten Vorausschauprozesses steht – und sich am Ende nicht die stringenteste Analyse durchsetzt, sondern der charismatischste Redner.

Isolierte Vorausschauprodukte laufen Gefahr, in Routinen des politischen Alltags unterzugehen. Sinnvoller ist es, eine

methodische Begleitung des gesamten Prozesses zu beauftragen oder diese intern vorzuhalten – von der Erarbeitung von Analyseprodukten bis zur Moderation der Entscheidungsfindung.

Langfristig denken, frühzeitig handeln

Den möglicherweise größten Einfluss kann Zukunftsforschung haben, indem sie langfristiges Denken ermöglicht. Der Druck des Tagesgeschäfts in der Regierungspolitik wird stets als Hindernis für strategischere Politik angeführt. Die meisten Politikbereiche sind von kurzfristigem Denken in maximal einer Legislaturperiode – eher aber wenigen Monaten – geprägt.

Dies zeigt sich etwa, wenn militärische auf politische Planung trifft: Während das Militär Anforderungsprofile für Streitkräfte mit einem Zeithorizont von bis zu 20 Jahren entwickelt, werden solche Analysen von der Politik häufig als weltfremd oder irrelevant abgetan. Dabei sagt der zeitliche Rahmen einer Analyse nichts über den Zeitpunkt konkreter Maßnahmen aus. So hat die NATO etwa die langfristigen Auswirkungen des Klimawandels mehrere Jahrzehnte in die Zukunft analysiert, um daraus konkrete Handlungsoptionen für die kommenden Jahre abzuleiten, die bei NATO-Gipfeln verhandelt werden. Das macht Zukunft handhabbarer.

Im geopolitischen Systemwettbewerb heißt es oft, Autokraten seien im Vorteil, da sie nicht an Legislaturperioden gebunden sind. Doch wer sagt, dass sich Parteien in Demokratien im Wahlkampf auf Ideen für die nächsten vier Jahre beschränken müssen? Dass es auch anders geht, zeigt das spanische nationale Büro für Vorausschau und Strategie: Mit dem Projekt „Spain 2050“ wurden parteiübergreifend und unter gesellschaftlicher Beteiligung neun zentrale Herausforderungen für die nächsten Jahrzehnte identifiziert und

200 Handlungsoptionen für eine langfristige, über Legislaturperioden hinausreichende Strategie entwickelt.

Wer brauchbare Szenarien für die nächsten zehn Jahre entwickeln will, muss nach der Zukunft in 15 bis 20 Jahren fragen, denn der Mensch unterschätzt systematisch das Ausmaß der Veränderung in der Zukunft. Gleichzeitig neigt das menschliche Gehirn dazu, selbst dort Zusammenhänge zu erkennen, wo keine sind. Tritt ein Ereignis ein, sortiert das Unterbewusstsein Informationen und Erinnerungen neu und gaukelt uns vor, wir hätten es längst vorhergesehen. Das führt zu überzogenem Vertrauen in die eigene Vorhersagekraft.

Der Zukunftsforscher Joseph Voros empfiehlt deshalb, scheinbar unmögliche Zukünfte nicht außer Acht zu lassen – ganz im Sinne seines Kollegen James A. Dator, der sagte: „Jede nützliche Idee über die Zukunft sollte lächerlich erscheinen.“ Dieser Logik folgend, bezahlt das französische Verteidigungsministerium Science-Fiction-Autoren, um die Zukunft der Sicherheitspolitik zu verstehen.

Für das deutsche Beamtentum mag das verrückt klingen, doch die Rolle der Fiktion in der Zukunftsforschung sollte nicht unterschätzt werden – denn: Am Ende findet die Zukunft in einer Welt statt, die so noch nicht existiert. Die Vergangenheit und die Gegenwart reichen nicht als Grundlage.

Kurzum: Bei der Anwendung strukturierter Analysetechniken und strategischer Vorausschau gibt es im deutschen Regierungsapparat viel Luft nach oben. Diese Gelegenheit kann Politikberatung nutzen, indem sie nicht die gleichen Verzerrungen produziert, sondern andere Zukünfte anbietet, die Ängste nehmen, Menschen motivieren und Entscheidungen langfristig besser machen. **IP**

Methoden für morgen

Die Ansprüche an die Arbeit von Thinktanks sind gestiegen. „Thinking Communities“ können dazu beitragen, alte Strukturen aufzubrechen, neue Formate zu etablieren – und damit den gesellschaftlichen Einfluss von Politikberatung zu erhöhen.

Von Svenja Bounin und Nicole Kleeb

Thinktanks müssen in der Lage sein, verlässliche Zukunftsannahmen zu treffen. In einem komplexen und dynamischen internationalen Umfeld, das geprägt ist von neuen Playern, hybriden Bedrohungen und Multipolarisierung, wird das jedoch immer schwieriger. Gleichzeitig beschleunigen technologische Entwicklungen den Wandel und auch die gesellschaftlichen Erwartungen an Beteiligung verändern sich grundlegend. Viele klassische Analyse- und Beratungsansätze stoßen dabei an ihre Grenzen.

Vor diesem Hintergrund steigt der Handlungsdruck auf Thinktanks, ihre Methoden und Strukturen zu überdenken. Hier kommen sogenannte „Thinking Communities“ ins Spiel. Solche Gemeinschaften können zum Beispiel partizipative Netzwerke oder ergänzende Mitgliedervereine wie die

Junge DGAP sein. Thinking Communities schaffen den Raum, um neue Methoden zu erproben und sie dauerhaft in Thinktank-Strukturen zu verankern. Sie ermöglichen es, etablierte Analysemodelle kritisch zu hinterfragen, neue Lösungsansätze zu entwickeln und Forschung praxisnäher in die Politikberatung zu übersetzen. In diesen „Werkstätten der Zukunft“ werden innovative Werkzeuge getestet, darunter unter anderem Serious Gaming, Design Thinking, Strategic Foresight und Storytelling – ein Methodenmix, der aktuelle Herausforderungen interdisziplinär mit konkreten Lösungsansätzen verknüpft.

Ziel dieser Methodenvielfalt ist es, Perspektivwechsel zu ermöglichen und Transformationsprozesse anzustoßen – hin zu einer Politikberatung, die nicht nur sendet, sondern zuhört und

gemeinsam Lösungen entwickelt. Solche innovativen Ansätze zielen zudem darauf ab, neue und insbesondere jüngere Zielgruppen zu erreichen – auch außerhalb etablierter sicherheitspolitischer Diskurse.

Serious Gaming

Ein zentrales Element methodischer Innovation in der politischen Beratung ist der Einsatz von Simulationen. Sie bieten die Möglichkeit, komplexe Situationen realitätsnah durchzuspielen und Entscheidungen in einem geschützten Raum zu erproben. Ob mithilfe von Virtual-Reality-Brillen oder analogen Rollenspielen: Solche Formate fördern praxisnahe Lern- und Entscheidungsverfahren.

Im Kontext von Thinktanks gewinnen insbesondere sogenannte War Games an Bedeutung. Dabei handelt es sich um simulationsbasierte Planspiele, die ursprünglich aus der militärischen Ausbildung stammen und inzwischen verstärkt in der sicherheitspolitischen Beratung eingesetzt werden – etwa zur Risikoeinschätzung oder Szenarioanalyse.

Was zunächst wie ein Spiel klingt, ist vielmehr eine strukturierte Methode, die Perspektivwechsel nicht nur ermöglicht, sondern geradezu erzwingt. Ausgehend von politisch kritischen Ausgangssituationen werden verschiedene Handlungsoptionen diskutiert, reflektiert und auf ihre Konsequenzen hin überprüft. So lassen sich politische Entscheidungsprozesse simulativ durchspielen und deren Wirkungen in geschütztem Rahmen testen.

Simulationen bieten die Möglichkeit, Entscheidungen in einem geschützten Raum zu erproben

In den vergangenen Jahren wurden vermehrt Simulationen in Zusammenarbeit unterschiedlicher Institutionen durchgeführt – unter anderem mit Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Verwaltung und Militär. Ziel ist es, ein vertieftes Verständnis für mögliche Eskalationsdynamiken zwischen beteiligten Akteuren sowie für externe Einflussfaktoren zu entwickeln. Die Teilnehmenden übernehmen dabei verschiedene Rollen und müssen flexibel auf sich verändernde Ereignisse reagieren. So können neue Erkenntnisse über Entscheidungslogiken, Reaktionsmuster und Kommunikationsstrategien gewonnen werden. Die simulierten Szenarien orientieren sich an konkreten sicherheitspolitischen Fragestellungen und ermöglichen eine strukturierte Auseinandersetzung mit Zielkonflikten, Risiken und potenziellen Lösungsansätzen.

Die interaktive Gestaltung solcher Formate schafft zudem niedrigschwellige Zugänge und bezieht gezielt neue gesellschaftliche Zielgruppen in die Auseinandersetzung mit außen- und sicherheitspolitischen Themen ein. Neben dem Lerneffekt für die Teilnehmenden führt Serious Gaming auch zu konkreten Empfehlungen – etwa für Risikoanalysen, Mechanismen zur Eskalationsvermeidung und die Ausgestaltung diplomatischer Kommunikation.

Design Thinking

Design Thinking bietet einen nutzerzentrierten, integrativen Ansatz für Policy-Analysen und Problemlösungen, der verstärkt auch in außen- und sicherheitspolitischen Kontexten Anwendung findet. Anstatt sich nur auf das Wissen von Expertinnen und Experten zu stützen, bezieht Design Thinking gezielt die Perspektiven und Bedürfnisse jener Menschen ein, die von Maßnahmen oder Entscheidungen



Svenja Bounin
ist Project Manager bei der Münchner Sicherheitskonferenz. Sie engagiert sich im Vorstand der Jungen DGAP.



Nicole KleeB
arbeitet in der Bertelsmann Stiftung zu den Themen politische Teilhabe und gesellschaftliches Engagement junger Menschen. Sie ist Vorsitzende der Jungen DGAP.

betroffen sind. Dieser methodische Perspektivwechsel ermöglicht es, komplexe Probleme anders zu strukturieren und praxisnahe Lösungen zu entwickeln, die sich stärker an der Lebensrealität und den Anforderungen der Zielgruppen orientieren.

Besonders in Policy-Lab-Formaten hat sich dieser methodische Zugang bewährt. Hier werden politische Herausforderungen in einem interdisziplinären Rahmen kollaborativ bearbeitet. Design Thinking wird dabei genutzt, um alternative Modelle für politische Dynamiken und Entscheidungsprozesse zu entwickeln. Die methodische Toolbox umfasst unter anderem qualitative Interviews, Mapping-Verfahren, systemisches Denken sowie das Erstellen und Testen von Prototypen. Ziel ist es, schrittweise konkrete handlungsrelevante Vorschläge zu erarbeiten, die

institutionelle Routinen hinterfragen und Innovationspotenziale aufzeigen.

Design Thinking-Ansätze haben sich im Bereich der digitalen Verwaltung bereits als äußerst wirkungsvoll erwiesen, insbesondere bei der Entwicklung bürgerzentrierter Dienstleistungen. Auch im sicherheitspolitischen Kontext werden sie immer häufiger eingesetzt, beispielsweise bei der Gestaltung von Frühwarnsystemen, der Krisenkommunikation oder von Resilienzstrategien in hybriden Bedrohungslagen.

In Thinking Communities wird Design Thinking gezielt als methodische Erweiterung eingesetzt, um politische Beratung stärker zu öffnen, neue Zielgruppen einzubinden und interaktive Formate zu verankern. Solche Strukturen schaffen nicht nur Räume für kreatives Denken, sondern

Serious Gaming: Ein zentrales Element methodischer Innovation in der politischen Beratung ist der Einsatz von Simulationen, ob analog oder digital.

Bild nur in
Printausgabe verfügbar

fungieren auch als Resonanzräume für Prototypen, Hypothesen und alternative Handlungsansätze. Damit leistet Design Thinking einen wertvollen Beitrag zur methodischen Erneuerung klassischer Thinktank-Arbeit.

Neue Ansprüche an Thinktank-Arbeit

Die genannten Methoden tragen dazu bei, Politikberatung vielfältiger und offener zu gestalten. Sie setzen nicht nur auf Effizienz und Expertise, sondern auch auf Prozesse, Inklusion und die Perspektiven junger Generationen. Auf diese Weise wird Beratung für mehr Menschen außerhalb der politischen Führungsebene zugänglich gemacht.

Gerade mit Blick auf gesellschaftliche Transformationsprozesse – etwa veränderte Wertehaltungen, Mobilisierungsformen oder Beteiligungserwartungen junger Generationen – wird deutlich, dass solche Ansätze im Thinktank-Bereich künftig stärker berücksichtigt werden müssen.

Die Erweiterung klassischer Politikberatung um eine soziale, erfahrbare und emotionale Dimension schafft neue Zugänge und erhöht die Wirksamkeit politischer Kommunikation. Beratung wird damit nicht nur zur Wissensvermittlung, sondern auch zur Gestaltung von Beziehungsräumen. Narrative Formate und das Einbeziehen emotionaler Dynamiken tragen dazu bei, komplexe Themen verständlicher zu machen und politische Prozesse anschlussfähig zu vermitteln – insbesondere für neue oder bislang wenig eingebundene Zielgruppen.

Diese integrativen Herangehensweisen leisten einen Beitrag zur Reflexivität und Innovationsfähigkeit innerhalb der Thinktank-Arbeit. Sie stärken die gesellschaftliche Relevanz von Beratung, fördern die dialogische Auseinandersetzung mit Zielgruppen jenseits etablierter

*Design-Thinking-Ansätze
werden immer häufiger
im sicherheitspolitischen
Bereich eingesetzt*

Expertenkreise und unterstützen eine diversere Perspektivbildung im politischen Diskurs.

Gleichzeitig erfordern interdisziplinäre und partizipative Ansätze spezifische Rahmenbedingungen: Sie sind ressourcenintensiv, benötigen ausreichend Zeit und methodische Kompetenzen – etwa in Konzeption, Moderation und Prozessgestaltung. Auch eine kontextspezifische Anpassung der Formate und eine klare Ergebnisorientierung sind notwendig, um die Potenziale dieser Methoden wirksam zu entfalten. Werden diese Voraussetzungen nicht erfüllt oder nur unzureichend berücksichtigt, besteht das Risiko, dass solche Verfahren weniger effizient wirken als klassische Beratungsmodelle.

Damit die skizzierten Methoden nicht punktuelle Experimente bleiben, sondern systematisch in die Arbeitsweisen von Thinktanks und Beratungseinrichtungen integriert werden können, braucht es dauerhafte institutionelle Rahmenbedingungen: Ressourcen, Ausbildung, aber auch eine strategische Verankerung in der Organisationskultur. Thinking Communities wie zum Beispiel die Junge DGAP zeigen, wie solche Strukturen aussehen können. Sie ermöglichen es, innovative Formate nicht nur zu testen, sondern als festen Bestandteil einer reflektierten, lernenden Politikberatung zu etablieren – eine Voraussetzung dafür, dass Politikberatung auch in Zukunft wirksam, inklusiv und gesellschaftlich anschlussfähig bleibt.

IP

Herausgeber

Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik

Chefredakteur

Martin Bialecki (V.i.S.d.P.)

Redaktionelle Leitung

Dr. Joachim Staron

Redaktion

Dr. Henning Hoff, Tim Hofmann, Uta Kuhlmann
Projektmanagement: Charlotte Merkl
Redaktionelle Mitarbeit: Anna Brugger

Layout

Thorsten Kirchhoff

Redaktionsanschrift

Rauchstraße 17/18 | 10787 Berlin
Tel.: +49 (0)30 25 42 31 146
Fax: +49 (0)30 25 42 31 116
ip@dgap.org

Vorstand der DGAP

Dr. Thomas Enders, Präsident
Rolf Nikel, Vizepräsident
Georg Graf Waldersee, Schatzmeister
Jutta Freifrau von Falkenhausen, Syndika
Carsten Berger
Prof. Dr. Veronika Grimm
Geraldine Schroeder
Dr. Benno Schwarz
Prof. Dr. Daniela Schwarzer
Thomas Kleine-Brockhoff, Direktor
Martin Bialecki, Chefredakteur
Dr. Monika Lücke, COO

Marketing und Anzeigen

Charlotte Merkl
merkl@dgap.org
Tel.: +49 (0)30 25 42 31 146

Druckerei

Fromm + Rasch GmbH & Co. KG
Breiter Gang 10-16 | 49074 Osnabrück

Pressevertrieb

IPS Pressevertrieb Hamburg GmbH
Nordendstraße 2 | 64546 Mörfelden-Walldorf

Erscheinungsweise

mehrmals jährlich	
Einzelpreis Zeitschrift IP	14,90 €
Einzelpreis IP-Special	9,90 €
Jahresabonnement Inland	118,00 €
Jahresabonnement Ausland	128,00 €
Luftpost	155,00 €
Studierendenabonnement	73,00 €
Studierendenabonnement Ausland	83,00 €
(Nachweis erforderlich)	
Probeabonnement (2 Ausg.)	19,50 €

Alle Abonnentenpreise inkl. Versandkosten und MwSt. Weitere Preise auf Anfrage. Kündigungen bis vier Wochen vor Ablauf des Bezugszeitraums. Für Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik gelten besondere Bezugspreise.

**Liebe Leserinnen, liebe Leser,
in allen Fragen und Angelegenheiten
rund um Ihr Abonnement der Zeitschrift IP
erreichen Sie uns unter:**

IP Abonentenservice
ZENIT Pressevertrieb GmbH
Julius-Hölder-Str. 47
70597 Stuttgart
Tel.: +49 (0)711 82 65 13 38
Fax: +49 (0)711 82 65 13 33
ip@internationalepolitik.de

Sind Sie Mitglied der DGAP e.V.?

Die Mitgliederbetreuung der DGAP, die für die Verwaltung Ihres Mitgliederabos zuständig ist, erreichen Sie unter:

DGAP e.V.
Mitgliederbetreuung / Laura Strömpel
Rauchstraße 17/18
10787 Berlin
Tel.: +49 (0)30 25 42 31 180
Fax: +49 (0)30 25 42 31 116
mitglieder@dgap.org

www.internationalepolitik.de
ISSN 1430-175X

**Redaktionsschluss dieser Ausgabe:
16. Juni 2025**



Bildnachweis

Cover und S.3: picture alliance / Michael Fritscher / picturedesk. / Michael Fritscher;
S.4: picture alliance / abaca | ABACA; S.9: picture alliance / AA | Costas Baltas; S.14: picture alliance / AP Photo | FRANCOIS MORI; S.19: picture-alliance/ dpa / Erwin Elsner; S.23: Michael Gritzbach; S.28: Wikimedia / Creative Commons; S.57: picture alliance / dpa / Disney Parks / Handout; S.62: iStock/staticnak1983

Förderer

Wir danken der Otto Wolff Stiftung und der SAL. Oppenheim-Stiftung herzlich für die großzügige Unterstützung bei der Herstellung dieser Ausgabe.

ADVANCING FOREIGN POLICY. SINCE 1955.

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR
AUSWÄRTIGE POLITIK

70^{JAHRE} DGAP

DGAP.ORG | @DGAPEV