



Kommissionsdrucksache 20(28)26

Botschafter Jan Hendrik van Thiel
Auswärtiges Amt

Stellungnahme*

Öffentliche Anhörung

zum Thema

**„Neuausrichtung, Anpassung und Abzug 2015 bis 2021:
Deutschlands Rolle im multilateralen Kontext - Abzug und
Verhandlung“**

am 19. Juni 2023

* Die Stellungnahme wurde von dem Sachverständigen erneut in einer überarbeiteten und ergänzten Fassung für die Veröffentlichung übersandt.



Embassy
of the Federal Republic of Germany
Kingston

Jan Hendrik van Thiel
Ambassador/Botschafter
Permanent representative to the International Seabed Authority/ Ständiger Vertreter bei der
Internationalen Meeresbodenbehörde

Leitfragen der Enquête-Kommission Lehren aus Afghanistan für das künftige vernetzte Engagement Deutschlands

1. *Wie haben Sie die letzten Wochen des internationalen Engagements in Afghanistan wahrgenommen?*

1.1 Faktoren die meine Wahrnehmung geprägt haben:

- Vorerfahrung: in Afghanistan (2009/10) als ziviler Leiter eines PRT; Tätigkeit als diplomatischer Berater im Einsatzführungskommando (2020-2021) und die Einweisungswochen in AA und BND Frühsommer 2021.
- Funktion als Geschäftsträger und Mitglied von EU, NATO und innerem „Koordinationskreis“ (VN, NATO, EU, USA, GBR und DE).
- Rolle als verantwortlicher Leiter der Botschaft Kabul nach außen (AFG) und innen (Entsandte und Ortskräfte).

1.2 Wesentliche perzipierte Rahmenbedingungen:

- Politisch wie de facto nicht mehr revidierbarer militärischer Abzugsbeschluss, der von wesentlichen Akteuren, darunter uns selbst, bereits vollständig umgesetzt war, von anderen (USA, GBR) konsequent vorangetrieben wurde. Spätestens die Aufgabe von US-Luftwaffenstützpunkt Bagram am 02.07.21, also vor meiner Ankunft in Kabul, machte den militärischen Abzug der NATO in meiner Wahrnehmung praktisch irreversibel.

Politisch war die Position des gegenwärtigen US-Präsidenten Biden schon im Wahlkampf deutlich. Sie hatte sich seit seiner Vize-Präsidentenzeit in wesentlichen Punkten nicht verändert. Und trotz großem diplomatischen Engagements gegenüber USA stand seit April 2021 auch in der NATO politisch de facto irreversibel der Abzug fest. Das von den Taliban einmalig verlängerte und dann fortlaufend bestätigte Enddatum der NATO-militärischen Präsenz war der 31.08.21. Dieses Datum bildete für mich in der Wahrnehmung einen entscheidenden Planungshorizont.

- Ein politischer Verhandlungsprozess in Doha, dessen erfolgreicher Abschluss (dabei Unklarheit strategische Mehrdeutigkeit(?) hinsichtlich der Definition eines möglichen Erfolgs) normativ von einigen als einzig denkbares oder politisch

akzeptables Szenario betrachtet wurde, der tatsächlich aber keine wesentlichen Fortschritte erzielte.

- Ein militärischer Vormarsch der Taliban, die der sog. „Republik“ gleichwertige bis deutlich überlegene Kräfte in der Fläche landesweit und im Laufe ihrer Offensive auch in Provinzhauptstädten und schließlich Kabul entgegenstellen konnten. Kräfte, die zudem strategisch und taktisch gut geführt wurden.
- In Kabul waren außerhalb der „Green Zone“ schon bei meiner Ankunft im Juli 2021 substantielle Kräfte von Taliban (Haqqani-Netzwerk) und IS, jederzeit in der Lage, Attentate und ggf. auch weitergehende Operationen in der Stadt durchzuführen. Konsequenz: Die Stadt jenseits der „Green Zone“ musste nicht unbedingt von außen „erobert“ werden und sie konnte nicht als geschlossenes Ganzes nach außen verteidigt werden. Eine mil. Verteidigung der „Green Zone“ und des Flughafens, der durch schrittweise Schließung der Landverbindungen ins Ausland absehbar letzten zivilen und militärischen Lebensader von Republik und verbliebenen NATO-Kräften, war offensichtlich keine durchführbare Option.
- Nur auf dem Papier starke, aber in Wirklichkeit strukturell schwache Sicherheitskräfte (Kommandostrukturen, Logistik und Mobilität/„Enabler“, Dislozierung, Motivation, Rekrutierungsmöglichkeiten) der Republik, die schrittweise aufgegeben (vor allem im Süden, wo USA und GBR ausgebildet und gekämpft hatten) oder zur Aufgabe „motiviert“ wurden (vor allem im Norden, wo wir aktiv gewesen waren).
- Eine politisch zerstrittene „Republik“, deren interne Zwistigkeiten (Ghani/Karzai, Warlords/Regierung, Regionen/Kabul, ethnische und intraethnische Spannungen etc.) selbst im Angesicht der drohenden Niederlage nicht überwunden werden konnten.
- Eine nur überschaubar große, zwischen Euphorie/Selbstüberschätzung und Apathie/Selbstaufgabe schwankende städtische Zivilgesellschaft, die sich der Entwicklung nur unzureichend stellen konnte/wollte.

Im Ergebnis: Von den Militärs eine stringente Abzugsvorbereitung und –durchführung mit Zieldatum 31.08. Auf der zivilen Seite in Kabul größere Übereinstimmungen in Wahrnehmungen und Analysen und in den Hauptstädten eine gewisse Mehrstimmigkeit, zum Teil normatives und Wunschdenken, widersprüchliches und häufig wenig an dem tatsächlich voranschreitenden Auflösungsprozess der Republik orientiertes Handeln.

1.3 Wesentliche wahrgenommene prioritäre Aufgaben:

- Sichere Evakuierung möglichst zahlreicher, unter Taliban besonders gefährdeter Afghaninnen, die uns besonders nahestanden (MR-Aktivistinnen, Richter*innen, Journalistinnen etc.) oder für die wir besondere Verantwortung übernommen hatten (Ortskräfte).
- Sichere Evakuierung unserer Botschaft, dafür realistische Planung eines tatsächlich durchführbaren Szenarios; u.a. offene Fragen: Botschaft Sammelpunkt, Verlegung von Botschaft zum Flughafen, Land/Luft und für wen?

- Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs (u.a. das äußerst brisante Thema der weitergehenden Rückführungsflüge) bis zur Evakuierung und Vorbereitung eines Notbetriebs im Überwinterungsmodus nach Evakuierung des Gros' der Belegschaft, soweit dies von Berlin gewünscht worden wäre.

2. *Wie wurde das Lagebild zu Afghanistan für die politischen Entscheidungsträger im Bundeskanzleramt, Bundesministerium der Verteidigung, Auswärtigen Amt etc. im Zeitraum 2015 bis 2021 generiert, wo gab es ernsthafte Reibungsverluste und wie könnten diese in Zukunft vermieden werden?*

Diese Frage geht zeitlich - ich war 2009/10 in Faisabad und 2020/21 in EFK und Botschaft Kabul mit Afghanistan befasst - und von der Zuständigkeit weit über meine ehemaligen Rollen und Funktionen hinaus.

Aus meiner „Froschperspektive“ gab es nicht das eine Lagebild zu Afghanistan. Was ich bestätigen kann, ist, dass Lagebilder aus Afghanistan offenbar nur ein Aspekt bei der Generierung von Lagebildern auf der Hauptstadtebene waren. Mir wurde 2009/10 wie 2021 (nicht durch förmliche Weisung) empfohlen, nicht direkt an höchste Ebenen und per formellem Bericht („DKor“), die auch ungefiltert von den politischen Entscheider*innen gelesen werden können, zu berichten. Ich habe 2009/10 und 2021 wiederholt erlebt, dass ein „Lagebild“ aus Berlin die Berichterstattung aus Afghanistan „überwölbt“ oder verdrängt hat. Das ist nicht die Regel im Krisenmanagement des Auswärtigen Amts; bei anderen Krisen, die ich miterlebt oder beobachtet habe, kam den Einschätzungen und Empfehlungen der Auslandsvertretung ein weit größeres Gewicht zu. Als Begründung für diese Ausnahme wurde mir gegenüber auf die besondere politische Bedeutung des Afghanistan-Einsatzes verwiesen. Auch während und nach Abschluss der Evakuierung kam wiederholt kritisch zur Sprache, dass ich das Berliner politische Geschehen in meiner Berichterstattung nicht ausreichend berücksichtigt habe. Formelle Weisungen wurden diesbezüglich allerdings nicht erteilt; es wurde offenbar erwartet, dass wir in Afghanistan aufgrund eigener Erfahrung des Berliner Betriebs äußerst zurückhaltend berichten und insbesondere keinen Entscheidungs- oder Handlungsdruck erzeugen wollen: „Du weißt doch, wie die Zentrale tickt“, hieß es vorher, während und nachher. Das war zutreffend; ich wusste aber auch, dass uns in Kabul die Zeit davonlief und worum es konkret für uns ging.

Es gibt in der Hierarchie des Auswärtigen Amts und der Bundesregierung insgesamt höher positionierte und unmittelbarer am politischen Geschehen in Berlin Beteiligte, die zu Fragen der politischen Kommunikation zwischen Ressorts untereinander und mit dem Kanzleramt sowie mit der Legislative oder auch direkt mit politischen Parteien Auskunft geben können. Die Afghanistan-Beauftragten z. B. waren Beauftragte der Bundesregierung nicht des Auswärtigen Amts, mit Zugang zu allen Ministerien (im AA direkt zu BM), Kanzleramt und Bundespräsidialamt. Ich habe mir während meiner Afghanistan-Einsätze vorgestellt, dass sie eine besondere Rolle in Bezug auf die Konsolidierung der Lagebilder für politische Entscheider*innen hatten. Aber wie weit ihre Rolle in beide Richtungen wirklich ging, vermag ich aus eigener Erfahrung nicht einzuschätzen.

3. *Wie haben Sie die Lage vor Ort in der letzten Phase des Einsatzes eingeschätzt, wie wurden Lagebilder und, Unterstützungsbedarfe von der Zentrale in Berlin aufgenommen und welche Maßnahmen wurden ergriffen?*

Die Parameter und wesentlichen Faktoren, die meine Wahrnehmung und Einschätzungen mitbestimmt haben, habe ich bereits oben unter erstens etwas auszuführen versucht; auch die Aufgaben, die aus meiner Sicht mit Priorität zu erledigen waren.

Operativ wichtig war der sich verkürzende Zeithorizont in Kontrast zu unserem ungenügenden Stand der Vorbereitungen für eine absehbar notwendige Reduzierung von Personal und Aktivitäten der Botschaft und schließlich für eine Evakuierung.

Vor Eintreffen in Kabul war mir bekannt, aber operativ nicht abschließend klar, mit welchem Zeithorizont ich würde arbeiten können. Auflösungsprozesse unter militärischem Druck können schneller oder langsamer verlaufen, linear verlaufen sie selten. Wir alle hatten die Bilder aus Saigon (chaotische Evakuierung im April 1975) vor Augen, unsere amerikanischen Partner*innen sprachen zudem öfter davon, dass sich „Bengasi“ (Attentat auf das US-amerikanische Konsulat im libyschen Bengasi am 11. September 2012) nicht wiederholen dürfe. Beim Eintreffen war für mich eine vordringliche Aufgabe, mehr Klarheit auf der Zeitachse zu gewinnen. Dafür waren zwei miteinander verbundene Parameter entscheidend: Wie lange würde die Republik durchhalten können und wie schnell geht der Abzug der Partner*innen aus Kabul, aus der grünen Zone und vom Flughafen von statten?

Militär-Experten in Deutschland hatten den afghanischen Sicherheitskräften nach Abzug der internationalen Kräfte maximal drei bis sechs Monate gegeben. Im Norden war der Abzug im Juni vollendet.

An meinem ersten Morgen in Kabul, am 11. Juli, habe ich in der Kerngruppe (VN, EU, USA, GBR und wir) die Kolleginnen diesbezüglich befragt; es hieß, wir hätten wahrscheinlich noch Monate, wenn auch nicht viele. Eine Woche später, am 18. Juli hieß es, es seien nur noch Wochen. Daraus entstand ein großer zeitlicher Handlungsdruck.

Dieser wurde dadurch verstärkt, dass die Vorbereitungen auf eine mögliche Evakuierung unzureichend waren. Weder gab es im Juli eine Aufnahmebereitschaft noch Listen für gefährdete Afghaninnen - ich hatte mich seit Jahreswende 2020/21 dafür intern erfolglos eingesetzt - noch gab es Klarheit hinsichtlich der mit zu evakuierenden Ortskräfte (aus welchen Geschäftsbereichen, Anzahl, zu berücksichtigende Familienangehörige), noch gangbare Eilverfahren. Und zuletzt gab es lediglich eine Evakuierungsplanung für die Botschaft, die nicht tragfähig war. Die deutschen Entsandten hatten eine Zusage der USA, sie im Fall der Fälle aus der „Green Zone“ mitzunehmen, aber diese Zusage galt nur für diese klar definierte kleine Kerngruppe. Gleichzeitig sollte die Botschaft Sammelpunkt für Deutsche werden, ohne dass ausreichende praktische Vorkehrungen für größere Zahlen zu Evakuierender (Unterkünfte, Nahrungsmittel, Wasser) getroffen worden waren und ohne dass für eine Verlegung (Land, Luft) von dort an den Flughafen gesorgt war. Bei allen Evakuierungsplanungen der Bundeswehr bisher, das wusste ich aus dem Einsatzführungskommando und aus meiner Zeit in Dschuba, galt Abholung im Rahmen einer Evakuierung immer ab einem militärisch gesicherten Flughafen. Die Verlegung von den Sammelpunkten zum Flughafen war stets Sache der Botschaft oder der Betroffenen selber. Die Botschaft Kabul verfügte aber weder über ausreichend Fahrzeuge noch Sicherungskräfte für einen ohnehin absehbar in einem chaotischen

Umfeld kaum möglichen Landtransport zum einzig verfügbaren Kabuler Flughafen „HKIA“, noch wurde die Frage eines eigenen Helikoptershuttles (Anmietung von Helikoptern, Einrichtung eines funktionstauglichen Landeplatzes) bis zur Evakuierung gelöst. Diesbezüglich spielten wohl Kostenfragen eine entscheidende Rolle.

Mein Lagebild war also zusammengefasst: Zum Abarbeiten der offenen Fragen, bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs blieb nur sehr wenig Zeit. Zum Glück hat die gesamte Botschaftsbelegschaft, auch wenn die eine oder der andere die Lage im Land nicht ganz so dramatisch sah wie ich, die Prioritäten und Aufgabenerledigung genauso dringlich gesehen. Jeder/jedem vor Ort schien klar, dass wir vorbereitet sein müssen, es aber noch nicht waren. Besonders hilfreich war von Beginn an und bis buchstäblich zum letzten Tag die enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Sicherheitsbeauftragten der Bundespolizei und dessen Vertreter auf der Grundlage eines gemeinsamen Lagebildes. Am Flughafen wurde diese durch das exzellente Zusammenwirken mit dem ressortübergreifenden Krisenunterstützungsteam sowie General Arlt und der Bundeswehr ergänzt.

Im Auswärtigen Amt wurden unsere Einschätzungen weder zur Notwendigkeit noch zur Dringlichkeit zu ergreifender Maßnahmen geteilt. Die Beispiele anderer alliierter Nationen wurden als für uns nicht maßgebend verworfen. Die letzten australischen Diplomaten und Soldaten hatten Afghanistan am 18. Juni verlassen. Die Franzosen dünnten ihre Botschaft einschließlich der Ortskräfte konsequent bereits im Juni/Juli aus und forderten im gleichen Monat ihre Landsleute auf, das Land zu verlassen. Zum Zweck dieser Evakuierung schickten sie ein Flugzeug nach Kabul. Briten und Amerikaner flogen mit ansteigenden Zahlen seit Juli Tag für Tag immer mehr Landsleute und Ortskräfte mit Charterflugzeugen aus. Die Botschaft berichtete mündlich und schriftlich fortlaufend über die Aktivitäten der Partnernationen. Sie berichtete eindringlich auch über den Niedergang und schließlich die Agonie der Republik, einschließlich der sich rasch ausweitenden Absetzbewegung derer „Eliten“; aber bis in die Endphase in der zweiten Augustwoche mit wenig sichtbarem Erfolg in Berlin. Selbst ein Landsleutefrief mit der Aufforderung, das Land zu verlassen, war der Zentrale bis kurz vor Ende nicht abzurufen.

Aus der Hauptstadt gab es immer wieder die Rückmeldung, wir lassen uns nicht drängen, wir haben die Zeit, die wir brauchen. Wir wollen die „Republik“ nicht schwächen. Während Afghanistan und die wichtigsten unserer Partner in den Krisenmodus und Notbetrieb wechselten, versuchten wir den krisenfreien Normalbetrieb zu simulieren. Urlaube wurden mitten in der sich zuspitzenden Krise angetreten, Rotationen wurden bis in die letzte Woche durchgeführt.

In der Perspektive der Evakuierung der Botschaft am 14.08. gab es alternative Lagebilder auf Hauptstadtebene bis zum 14.08. und es gab diese auch während der elf Tage am Flughafen Kabul, während derer General Jens Arlt und ich ein völlig harmonisiertes gemeinsames Lagebild über die chaotische Lage und unsere begrenzten Möglichkeiten am Flughafen nach Berlin zu vermitteln versucht haben.

Dieses Auseinanderfallen der Lageeinschätzungen und in Berlin die Nicht- oder zu späte Berücksichtigung von operativen Vorschlägen aus Kabul hat uns Verantwortliche vor Ort in ein Dilemma geführt, das Beamte/Beamtinnen, Polizisten/Polizistinnen und Soldaten/Soldatinnen ungern erleben. Wir mussten uns entscheiden: entweder wir folgen dem zögernden Berlin und schaffen es nicht einmal, die lösbarer – es gab genug unlösbar - Aufgaben vor einer Evakuierung abzuarbeiten, oder wir tun, was in der Lage vor Ort getan werden musste, auch ohne entsprechende Weisung. Ich habe mich für die Botschaft - zum Glück unterstützt von den Kolleginnen vor Ort - für

Letzteres entschieden und soweit es möglich war, die Evakuierungsvorbereitungen vor Ort vorangetrieben; am Flughafen waren wir ohnehin im situativ-bestimmten Notbetrieb.

4. *Wie fanden in der letzten Phase die Abstimmungen vor Ort in Kabul mit den internationalen Partnern, mit dem Auswärtigen Amt und der afghanischen Regierung statt?*

Mit den Partner*innen in Kabul gab es mehrere Abstimmungsrunden in den verschiedenen Formaten (Kerngruppe, VN, EU, NATO, Kabul Sicherheitsgruppe, Gruppe der Sicherheitsbeauftragten etc.). wöchentlich. Hinzu habe ich an alle die Weisung gegeben, ihre Ohren auf alle zugänglichen Schienen zu legen, um jeden nahenden Zug frühzeitig wahrnehmen zu können. Mir war klar, dass Abzugsplanungen unserer Partner*innen aus Sicherheitsgründen nicht im Voraus bis ins Detail klar kommuniziert würden. In der Regel wird ein späteres als das tatsächliche Datum genannt, um die Operationen nicht zu gefährden. Alle Botschaftsangehörigen waren ständig in der Informationsbeschaffung engagiert; auch ich habe jeden Tag Gespräche mit internationalen oder afghanischen Gesprächspartner*innen zur Lage geführt. In den täglichen Botschaftsmorgenrunden - an denen auch der Bundesnachrichtendienst teilnahm - und ständigen weiteren Gesprächen, besonders intensiv zwischen dem Sicherheitsbeauftragten, dem Rechts- und Konsularreferenten und mir, haben wir unsere Informationen abgeglichen und unser Lagebild konsolidiert. Unser Lagebild haben wir nicht nur mit dem Bundesnachrichtendienst, sondern auch mit Vertreter*innen der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit und natürlich um eingestufte Informationen reduziert mit weiteren Akteuren aus der Zivilgesellschaft geteilt und diskutiert.

Die Abstimmung mit der Zentrale fand neben E-Mail, WhatsApp und Telegramm, auch in wöchentlichen (mit dem zuständigen Referat) und anlassbezogenen Telefonkonferenzen mit verschiedenen Stellen im Haus statt. Wegen der Empfehlung, keine formellen Berichte zu schreiben, die Aufregung oder Unmut der Leitung hervorrufen könnten, habe ich darauf wie 2009/10 in Faisabad weitgehend verzichtet. Mir ging es ja gerade darum, die Dinge so zu schreiben, wie sie sich mir darstellten, um die Dringlichkeit vor Ort nach Berlin zu vermitteln und Bewegung zu erzeugen. Meine E-Mails hatten Verteiler unterhalb der politischen Entscheider*innenebene, die gewährleistet haben, dass alle Informationen ungefiltert an den entscheidenden Stellen im Haus vorlagen.

5. *Bereits 2012 nahmen Sie als Sachverständiger an einer Sitzung im Bundestag zu „Zivile Krisenprävention und vernetzte Sicherheit“ teil. Wie hat sich Ihre Einschätzung der Vernetzten Sicherheit in Bezug auf Afghanistan seit damals verändert? Welche Fortschritte gab es und welche Probleme müssten zukünftig gelöst werden? Muss die Interaktion zwischen den deutschen Akteuren harmonisiert werden?*

Meine Afghanistan-Erfahrung beschränkt sich auf zweimal ein Jahr. Meine Erfahrung von 2009/10 ist in die Konzipierung der zivil-militärischen NATO-Übung Common Effort eingeflossen. Das war eine sehr gute und produktive Erfahrung, die das deutsch-niederländische Corps, die Außenministerien beider Länder und schließlich auch zivilgesellschaftliche Akteure zusammenbrachte, aber eben auch nicht

alle Akteure, auf die es im Feld ankommt. Aus dem damaligen Verständnis heraus, dass es weitere Einsätze wie den in Afghanistan geben würde, haben wir an Timing, engerer Abstimmung von Akteuren und Maßnahmen sowie effizienteren Strukturen gearbeitet. Als Übung war es für die Teilnehmenden ein Erfolg, leider konnten wir die Ansätze nie in der viel - auch auf Hauptstadtebene- fordernderen Praxis überprüfen.

Ob es Fortschritte in Umsetzung der vernetzten Sicherheit seitdem gab, entzieht sich meiner konkreten Erfahrung. Als ich nach Kabul kam, war die Bundeswehr bereits komplett abgezogen. Während des Jahres zuvor im Einsatzführungskommando ging es zu Afghanistan neben Lageanalysen und –bild, operativ in allererster Linie um den geordneten Abzug, der logistisch nach meiner Wahrnehmung eine im Ergebnis technisch gut gelöste Mammutaufgabe für die Soldatinnen darstellte.

Mein Eindruck jetzt aus der Ferne ist, dass sich zivil-militärische Auslandseinsätze in Zeiten, in denen Landes- und Bündnisverteidigung im Vordergrund stehen muss, nicht im Mittelpunkt befinden.

Die Herausforderungen bei Abstimmung, Koordinierung und Kooperation zwischen den deutschen Akteur*innen scheinen weiterhin nicht durchgreifend gelöst zu sein.

Notwendig erscheinen u.a. eine verbesserte Ressortzusammenarbeit, die auch das Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit einschließt, und ein Zuwachs an Klarheit bezüglich der Verfahren einer professionellen Konsolidierung der Lagebilder auf Hauptstadtebene. Insgesamt mehr und besser gebündelte sicherheitspolitische Expertise in der Bundesregierung, die in einer ersten Phase der Beobachtung Problemlagen unabhängig von innenpolitischen Betrachtungen und politisch gesteuerten und verfahrensorientierten multilateralen Abstimmungsprozessen analysieren und beschreiben würde, könnte womöglich bessere Entscheidungsgrundlagen für die politischen Verantwortlichen schaffen. Ob und wie die neue Nationale Sicherheitsstrategie auf diese Themen und weitere relevante eingeht, entzieht sich noch meiner Kenntnis. Am Rande habe ich davon gehört, dass das Krisenreaktionszentrum des AA daran arbeiten soll, Verfahren und Akteur*innen in Krisenlagen zu prüfen und u. a. die Bundespolizei stärker einzubinden. Das könnten gute Schritte auf der Operateur*innenebene sein, um mehr Kommunikation, Koordination und Kooperation auf nationaler Ebene einzuüben.

Eine Stufe vor praktischen operativen Verbesserungen sehe ich als grundsätzliche Voraussetzung für Verbesserungen unseres Krisenmanagements die Notwendigkeit einer neuen Strategie- und Fehlerkultur.

Das würde zunächst bedeuten, dass vor und während der Durchführung von Auslandseinsätzen hinsichtlich zu erreichender, dabei am besten widerspruchsfreier Ziele eine gewisse Klarheit erzielt wurde und die Zielerreichung am Maßstab der tatsächlichen Lageentwicklung regelmäßig überprüft wird. Es sollte auch eine Strategie definiert werden, deren angenommene Kausalketten transparent und nachvollziehbar eine mögliche Zielerreichung plausibilisieren. Wir sollten zumindest im Verbund mit anderen die Mittel (Personal, Material, Ressourcen, Zeit) zur Verfügung haben und tatsächlich einsetzen, die für die Umsetzung der Strategie zur Zielerreichung erforderlich sind. Wir sollten auch diese Parameter ständig überprüfen und Vor- und Rückschritte evaluieren, diese objektiv und ohne Scheu benennen, um daraus zu lernen (Fehlerkultur), und den Mitteleinsatz entsprechend der Lernerfolge kontinuierlich nachsteuern.

Im Fall Afghanistan wurden aus meiner Perspektive diese Grundvoraussetzungen spürbar zu wenig beachtet. Wenn dies beim so nicht vorhergesehenen, überhasteten

Eintritt in diesen Einsatz wahrscheinlich schwer anders möglich war, so hätte man die Evaluierungs- und Lernprozesse während des Einsatzes viel systematischer und konsequenter verfolgen können. Stattdessen schien vielfach das politische „Narrativ“, die politische „Kommunikation“ oder die gute Absicht den Blick auf die weit weniger erfreuliche Wirklichkeit vor Ort zu verdrängen oder zu überlagern. Ein von einigen als überraschend oder als überhastet dargestellter Abzug war die Folge. Hinzutrat bei nicht wenigen sofort die Legendenbildung: Wenn man etwas länger geblieben und so weitergemacht hätte wie zuvor, wäre man doch noch mit einer grundlegenden Transformation Afghanistans erfolgreich gewesen. Im Nachklapp zum Abzug gab es in Deutschland zudem eine Serie von Kommentaren, die in starker Verengung der Geschehnisse Fehler im Nachgang vor allem bei den USA oder Präsident Ghani suchten und nicht eigene Defizite beleuchteten. Meines Erachtens sind weder die Annahme des Erfolgs bei längerer Einsatzdauer noch die raschen Schuldzuweisungen an USA oder einzelne afghanische Akteure überzeugend. Es bedarf einer viel ehrlicheren und ungeschminkteren Fehleranalyse, wenn wir besser werden wollen. Insofern eröffnet der Bundestag mit Enquête-Kommission und Untersuchungsausschuss, die sich systematisch mit unseren Ansätzen beschäftigen, eine Chance.