

WALTER KOHL

# WELCHE ZUKUNFT WOLLEN WIR?

Mein Plädoyer für  
eine Politik von morgen

**HERDER**

An aerial photograph of Berlin, Germany, showing the city skyline with the TV Tower (Fernsehturm) on the left, the Brandenburg Gate in the center, and a wide road lined with trees leading towards the gate. The sky is blue with some clouds.

Walter Kohl

# Welche Zukunft wollen wir?

Mein Plädoyer für eine Politik  
von morgen



*Für Kyung-Sook*

© Verlag Herder GmbH, Freiburg im Breisgau 2020  
Alle Rechte vorbehalten  
[www.herder.de](http://www.herder.de)

Umschlaggestaltung: Verlag Herder, Freiburg  
Umschlagfoto: ©alxpin / GettyImages  
Logo »Initiative Deutschland in Europa«: Ben Schulz, [werdewelt.info](http://werdewelt.info)  
E-Book-Kovertierung: Daniel Förster, Belgern

Alle Links wurden zuletzt am 22. Dezember 2019 abgerufen.

ISBN E-Book: 978-3-451-82019-9  
ISBN Print: 978-3-451-38463-9

# Inhalt

Einleitung

## Teil 1: Bestandsaufnahme

1. Leben von der Substanz

2. Kernaufgaben von Staatlichkeit wieder erfüllen

Regulierungsversagen beenden

Den Bildungsnotstand beheben

Migration und Integration zum Erfolg führen

3. Gegen gesellschaftliche Verrohung

4. Bereit für Disruption?

Datenschutz und Cybersicherheit

Neue Spielregeln für die Informationsgesellschaft

5. Aufbruch in eine ökologisch-soziale Marktwirtschaft

Wirtschaften ehrlicher machen

»Wohlstand für alle«: Wirtschaft und sozialer Frieden

6. Für eine Heimat Europa

Prügelknabe Brüssel

EU - quo vadis?

Wir sind Europäer

7. Die Welt um uns sortiert sich neu

Transatlantische Entfremdung, nicht erst seit Trump

Das System Putin ist unser Gegner

China - eine Supermacht kehrt zurück

Afrikas Probleme lösen - oder sie kommen zu uns

## Teil 2: Was tun?

## 8. Die Mentalitätsfrage

Politikerverdrossenheit

Neuorientierung unserer politischen Kultur

Leitlinien für den Aufbruch

## 9. Handeln für Deutschland

Nachwort Und was heißt das jetzt alles?

Über den Autor

# Einleitung

Liebe Leserinnen und Leser,

warum schreibe ich dieses Buch jetzt? Die aktuellen politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen in Deutschland und Europa machen mir zunehmend große Sorgen. Ich habe den Eindruck, dass in weiten Teilen unserer Gesellschaft heute ein wachsendes und zugleich diffuses Gefühl der Verunsicherung, der Zukunftsangst und des Unwohlseins wahrzunehmen ist.

Etwas liegt im Argen. Doch was? Dazu ein persönliches - Beispiel. Vor einigen Jahren kauften meine Frau und ich ein unbebautes Grundstück in einer Kleinstadt nördlich von Frankfurt am Main. Der dortige Landkreis, der Hochtaunuskreis, ist eine der einkommensstärksten Regionen Deutschlands, mit einer geringen Arbeitslosenquote und hoher Lebensqualität. Die Kleinstadt ist geprägt von Häusern aus der Gründerzeit und liegt an den Hängen des Taunus. In der Vorweihnachtszeit 2019 erhielt ich von der lokalen Stadtverwaltung ein Schreiben, welches mich nachhaltig bewegte. Bezugnehmend auf das Grundstück wurde mir von einem Mitarbeiter der Stadt mitgeteilt:

»Gerne möchte ich mich mit Ihnen über die Zukunft der Liegenschaft unterhalten und abstimmen, ob eine städtische Nutzung, temporär oder auch langfristiger Natur, möglich ist. Wir haben zurzeit dringende Nöte, nicht nur anerkannte Flüchtlinge unterzubringen, sondern auch eigentlich gut situierte Bürger, die aus verschiedenen Gründen ihre Wohnungen aufgrund von angeordneter Zwangsräumung verlassen müssen. Aufgrund der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der besonderen Wohnungsmarktlage [...] steigt die Zahl der

Zwangsräumungen zurzeit überdurchschnittlich an. Um diese Situation zu entschärfen, suchen wir kurzfristig temporäre Unterkünfte für diesen notleidenden Personenkreis.«

Das Schreiben wühlte mich auf. Meine Frau und ich stimmten einer solchen Nutzung des Grundstücks grundsätzlich zu und befinden uns derzeit im Klärungsprozess mit der Stadt. Doch es stellten sich mir noch viel grundsätzlichere Fragen: In welchem Zustand befindet sich unser Land, wenn schon in solchen Orten derartige Hilferufe versendet werden müssen? Wenn sogar voll erwerbstätige Bürger aus der Mittelschicht Notunterkünfte benötigen? Sind wir bereit, diese Entwicklung einfach hinzunehmen? Welche Konsequenzen hat das für den sozialen Frieden in unserem Gemeinwesen?

Szenenwechsel: Als ich Mitte der 1980er-Jahre zu meinem Studium in die USA ging, war ich schockiert, als ich dort zum ersten Mal Obdachlose in Müllcontainern wühlen sah, die Pfandflaschen sammelten. Solche sichtbare Armut war ich aus der damaligen Bundesrepublik, aus meiner Heimatstadt Ludwigshafen, nicht gewohnt. Über 30 Jahre später besuchen über 1,65 Millionen Menschen in Deutschland Lebensmittelausgabestellen der Tafel.<sup>1</sup> Pfandflaschensammeln ist zu einem alltäglichen Bestandteil des Straßenbildes deutscher Innenstädte geworden.

Diese Anekdoten sind ein Ausschnitt aus einer viel größeren Geschichte, die sich nicht allein auf soziale Probleme beschränkt. Der Geschichte eines Landes, in dem viele das Gefühl haben, dass alte Gewissheiten ins Rutschen gekommen sind und dass wir ohne echte Antworten vor den Herausforderungen der Zukunft stehen. Ich möchte damit keineswegs in einen »Früher war alles besser«-Chor einstimmen. Das wäre objektiv falsch, unser Land steht heute in vielerlei Weise gut da. Doch Politik muss immer wieder auf sich ändernde Rahmenbedingungen eingehen und neue Antworten



anbieten. Welche Folgen es hat, wenn die Politik Fehlentwicklungen zu lange geschehen lässt, kann man manchmal sprichwörtlich vor der eigenen Haustür beobachten.

Dieses Buch will aufrütteln und auf viele bestehende Fehlentwicklungen in unserem Land aufmerksam machen. Im ersten Teil erfolgt daher eine Bestandsaufnahme mit einem Fokus auf Problemorientierung. In Kapitel 1 erfolgt eine ausschnittweise Betrachtung des schleichenden Substanzverlusts, den unser Land in den letzten Jahren hinnehmen musste. In Kapitel 2 wenden wir uns Kernaufgaben von Staatlichkeit zu und analysieren, in welchen Feldern diese nur unzureichend erfüllt werden. Das dritte Kapitel widmet sich den Folgen eines schwachen Staates: der gesellschaftlichen Verrohung. Im darauffolgenden Kapitel 4 schauen wir auf wirtschaftliche Umbrüche, welche uns bevorstehen beziehungsweise in denen wir uns teils schon befinden, und setzen uns mit den breiteren Folgen dieser Umbrüche auseinander. Darauf folgt in Kapitel 5 ein Vorschlag für eine Fortentwicklung unseres Wirtschaftsmodells in eine ökologisch-soziale Marktwirtschaft. Das sechste Kapitel beschäftigt sich mit der Zukunft der europäischen Integration. In Kapitel 7 widmen wir uns einer sich verändernden weltpolitischen Lage und dem absehbaren äußeren Druck, der künftig verschärfend zu den innenpolitischen Herausforderungen auf Deutschland und Europa zukommen wird.

Dieses Buch möchte aber keineswegs bei der Problemanalyse stehen bleiben, sondern Mut machen, konstruktive Lösungen entwickeln. Das neunte Kapitel widmet sich daher aufbauend auf dem ersten Teil mit einem 12-Punkte-Aktionsplan konkreten politischen Vorschlägen. Doch zuvor schauen wir im achten Kapitel noch auf die tiefer liegenden Probleme unserer politischen Kultur, die als Ursache und Katalysator gleichermaßen zur

Entstehung von Fehlentwicklungen in Deutschland beitragen.

Einfache, ideologische Lösungen, wie beispielsweise der Ruf nach mehr Umverteilung als Antwort auf das eingangs geschilderte Beispiel, greifen häufig zu kurz oder wirken gar kontraproduktiv. Populismus trägt nicht zur Lösung von Krisen bei, sondern bewirkt als Brandbeschleuniger den gesellschaftlichen Zerfall und Abstieg unseres Landes. Ich bin der Überzeugung, dass wir die Herausforderungen der Gegenwart und der Zukunft am besten mit einer gesunden Mischung aus einerseits konservativen, bewahrenden, und andererseits innovativen, progressiven Ansätzen meistern können. Was ich mir konkret darunter vorstelle, möchte ich in diesem Buch zeigen.

Die hierin gemachten Vorschläge sollen eine Debatte anstoßen und Sie als Leserin oder Leser ganz persönlich auffordern, sich eine Meinung zu bilden. Mein Eindruck aus vielen persönlichen Gesprächen über Politik ist, dass viele Menschen ob der schier erdrückenden Dimension der Herausforderungen resigniert haben. Ein Gefühl des »Ich kann eh nichts ausrichten« oder »Die da oben machen, was sie wollen« greift zunehmend um sich. Diesem Gefühl müssen wir entschieden entgegentreten.

Und hier kommt meine persönliche Motivation ins Spiel. Mich erfüllt es mit großer Sorge, wenn deutschland- und europaweit radikale politische Kräfte an Zulauf gewinnen. Als mahnendes Beispiel seien nur die Landtagswahlen in Thüringen im Herbst 2019 angeführt, bei denen erstmals seit Gründung der Bundesrepublik Parteien der politischen Mitte über keine Mehrheit in einem Landesparlament verfügen.

Die Entscheidung, dieses Buch zu schreiben, fiel im Winter 2018/19. Wieder einmal hatte ich abends vor der »Tagesschau« gesessen und mich über den mangelnden Gestaltungs- und Entscheidungswillen weiter Teile der deutschen Politik geärgert. Ich schaltete den Fernseher aus

und setzte mich frustriert an unseren Esstisch. Meine Gedanken begannen zu wandern. Ich stellte mir vor, wie ich eines Tages in zwanzig Jahren mit unseren heute noch ungeborenen Enkeln an unserem Familientisch sitze, wie ich mit ihnen über die jetzige Gegenwart in der Vergangenheitsform spreche. Was wäre, wenn sie mich fragen würden: »Opa, was hast du denn damals gemacht?«

Welche Antwort könnte ich meinen Enkeln geben?

»Nichts, ich habe dagesessen, geschimpft, mich ins Private zurückgezogen, einfach gearbeitet und gelebt.«

Dieser Gedanke hat mich nicht mehr losgelassen. Unsere Generation durfte in so viel Frieden, Freiheit und Wohlstand aufwachsen wie wohl keine andere in der deutschen Geschichte. Entsprechend haben wir eine besondere Verantwortung, dieses Land auch für unsere Enkel und Urenkel lebenswert zu erhalten. Erich Kästner kam mir in den Sinn, er formulierte einst im »Fliegenden Klassenzimmer«: »An allem Unfug, der passiert, sind nicht etwa nur die schuld, die ihn tun, sondern auch die, die ihn nicht verhindern«.

Dieses Buch ist mein Appell zur Beteiligung, zur Diskussion, zum Engagement. Es ist auch eine Hälfte der Antwort auf die hypothetische Frage meines Enkels: »Opa, was hast du denn damals gemacht?« Eine zweite Hälfte ist die Gründung der gemeinnützigen »Initiative Deutschland in Europa« ([www.initiaved.eu](http://www.initiaved.eu)). Diese Initiative soll die Gedanken des Buches in die Gesellschaft tragen und interessierten Menschen eine Plattform zum politischen Diskurs, zum Mitmachen, zum »Gehört-werden« bieten. Getragen sind wir von unserem gemeinsamen Willen, die freiheitliche Demokratie, den Pluralismus und den sozialen Frieden in Deutschland stärken zu wollen.

Alle Autorenerlöse dieses Buches gehen an die Initiative. Mein Dank gilt Manuel Herder, meinem Verleger, für seine Bereitschaft, dieses Projekt zu unterstützen.

Viel Freude beim Lesen wünscht  
Ihr Walter Kohl

---

1 Tafel Deutschland e.V. (2019, September 18). Dramatischer Anstieg der Tafel-Nutzer [Pressemeldung]. Abgerufen von <https://www.tafel.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilungen-2019/dramatischer-anstieg-der-tafel-nutzer-besonders-rentnerinnen-und-rentner-suchen-unterstuetzung/>

Teil 1:

Bestandsaufnahme

# 1. Leben von der Substanz

Wie steht es um Deutschland heute? Wir leben in einem Land, dem es im globalen Vergleich wirtschaftlich, kulturell und gesellschaftlich augenscheinlich gut geht; unser Land hat sogar für viele andere Länder Vorbildcharakter. Zwischen Rhein und Oder genießen die meisten Menschen einen hohen Lebensstandard, nach dem Index der menschlichen Entwicklung (HDI) im Durchschnitt sogar den fünfthöchsten der Welt.<sup>1</sup> Ist Deutschland also – wie es der CDU-Wahlslogan zur Bundestagswahl 2017 formulierte – durchweg ein Land, »in dem wir gut und gerne leben«?

Es ist paradox: Einerseits erleben wir gerade die längste wirtschaftliche Wachstumsphase seit dem Zweiten Weltkrieg und andererseits gewinnen Parteien, die in ihrer Tradition »gegen das System« sind, ein Viertel der Sitze im Deutschen Bundestag. In Umfragen geben 53 Prozent der Deutschen an, unzufrieden mit dem Funktionieren unserer Demokratie zu sein. Das ist ein Zuwachs von 27 Prozentpunkten innerhalb von nur zwei Jahren.<sup>2</sup>

Wo anfangen mit der Ursachensuche für diese Entwicklung? Für einen Statik-Gutachter beginnt die Untersuchung eines Hauses mit der Blickdiagnose der an der Oberfläche sichtbaren Risse. Ähnlich möchte ich zuerst offensichtliche Fehlentwicklungen in unserem Land ansehen und mich dann den tiefer gehenden Problemen zuwenden.

Fangen wir also mit einem der offensichtlichsten Fälle von Staatsversagen in jüngerer Zeit in Deutschland an: dem Flughafen BER. »Das heutige Deutschland ist ein Land, das

nicht in der Lage ist, innerhalb von zwei Jahrzehnten in der eigenen Hauptstadt einen internationalen Flughafen zu bauen. Was ist übrig von den deutschen Tugenden?« Diese Frage stellte ein chinesischer Professor meinem Sohn während eines Auslandssemesters in Shanghai. Die für Chinesen bemerkenswert untypische Direktheit unterstreicht den kolossalen internationalen Gesichtsverlust, den Deutschland für die Blamage des Berliner Flughafenbaus hinnehmen muss. Der ursprünglich für das Jahr 2007 vorgesehene Eröffnungstermin wurde zunächst auf 2012 und dann mehrfach weiter verschoben. Ob der Flughafen tatsächlich wie zurzeit geplant im Oktober 2020 eröffnet wird, darauf mag wohl niemand mehr wetten. Gleichzeitig vervierfachten sich die Baukosten von knapp zwei auf über acht Milliarden Euro, wobei zu vermuten ist, dass damit noch nicht das Ende der Fahnenstange erreicht ist.<sup>3</sup>

Das BER-Desaster ist leider kein Einzelfall, sondern lediglich ein Beispiel für ein systemisches Problem, das noch viele andere Beispiele kennt: die Elbphilharmonie, der City-Tunnel Dresden, die U-Bahnlinie 5 in Berlin, Stuttgart 21, die Sanierung des Nord-Ostsee-Kanals oder die Bundesautobahn 20 in Mecklenburg – in nahezu jedem Bundesland lassen sich derzeit Großprojekte aufzählen, deren Zeitverläufe und Budgetentwicklungen alle Vorgaben um ein Vielfaches der Ausgangsplanung sprengten. Bei der Elbphilharmonie stiegen die Baukosten von ursprünglich geplanten 77 Millionen um den Faktor 11,2 auf 866 Millionen Euro.<sup>4</sup> Bei Stuttgart 21 von 2,4 Milliarden Euro bei Projektbeginn auf 9,8 Milliarden Euro im Jahr 2018, Ende offen.<sup>5</sup>

Dieser Realität steht der noch immer wirkmächtige Mythos vom Musterland Deutschland gegenüber. Doch wie lange ist diese Sicht auf unser Land noch haltbar, wenn bei jedem großen öffentlichen Infrastrukturprojekt massive Verzögerungen und Kostensteigerungen auftreten? Der

Flughafen BER erinnert zunehmend an notorische Milliardengräber wie die süditalienische Autostrada A2, die durch Missmanagement und jahrelange Verzögerungen einst Spott in deutschen Tageszeitungen hervorrief. Der Reputationsschaden eines solchen Fiaskos ist für unser Land immens. So formulierte der britische *Telegraph* zu einer Meldung einer weiteren Bauverzögerung des BER: »Whatever happened to German efficiency?«<sup>6</sup> In anderen Nachrichtenmeldungen ausländischer Medien wird der Hauptstadtflughafen als Beispiel zur Widerlegung des Mythos deutscher Effizienz angeführt.<sup>7</sup>

Wie konnte es so weit kommen? »Haben wir das Bauen verlernt?«, titelte der *Tagesspiegel* im Dezember 2018.<sup>8</sup> Liegt die Verantwortung bei deutschen Architekten und Bauingenieuren, die ihre Handwerkskunst plötzlich vergessen haben? Manfred Rettig, der Bauherr des Berliner Stadtschlusses und Leiter des Bonn-Berlin-Regierungsumzuges, sagte dazu: »Die Technik ist beherrschbar, das Problem sind organisierte Unverantwortlichkeit und politische Aufsichtsgremien ohne Sachverstand.«<sup>9</sup> Er führt die Missstände beim Hauptstadtflughafen BER darauf zurück, dass während der Bauplanung mehrfach aus politischen Gründen Pläne geändert wurden, auf Kosten von Zeit und Beherrschbarkeit des Projektes. Im Aufsichtsgremium unter dem Vorsitz des Berliner Regierenden Bürgermeisters Klaus Wowereit und unter maßgeblicher Beteiligung des brandenburgischen Ministerpräsidenten Matthias Platzeck saßen jedoch nur sehr wenige Bauexperten und umso mehr Politiker. Die Resultate sprechen für sich.

Anders gefragt: Sind vielleicht moderne Bauprojekte zu komplex geworden, um sie pünktlich und im ursprünglich geplanten Kostenrahmen fertigzustellen? Nein. Ein Blick über die Grenzen zeigt, dass es sehr wohl geht. In der Schweiz wurde nach einem positiven Volksentscheid der



Bau des Gotthard-Basistunnels unter schwierigsten technischen Bedingungen nahezu vollständig im Zeitplan fertiggestellt. Was machen die Schweizer besser als wir? Wo liegt unser Problem?

Ein Faktor für die schnelle Umsetzung von Projekten in der Schweiz ist die direkte Demokratie. Anders als bei vielen Konsultationen, Bürgerinitiativen und Dialogforen in Deutschland beschleunigt die definitive Entscheidungsfindung durch das Volk den Bauplanungsprozess. Eine liberale Demokratie wie die Schweiz schafft es, Projekte zeitnah fertigzustellen, eine Kommandowirtschaft wie China ebenfalls. Entscheidungsstärke ist also keine Frage des politischen Systems, sondern des Vergaberechts. Anders als in Deutschland werden in der Schweiz Gewerke, also einzelne Bauaufträge, nicht grundsätzlich an den günstigsten Bieter vergeben.<sup>10</sup> In der Bundesrepublik führt diese Vergabepaxis häufig zu unrealistischen Angebotspreisen und langwierigen Nachverhandlungen. Darüber hinaus funktioniert das Risikocontrolling auch aufgrund starker Einbindung von fachlichen Experten bei den Eidgenossen häufig besser als hierzulande.

Die mangelhafte Umsetzung von Großprojekten ist nur ein Stein im Mosaik des Problems. Deutschland lebt heute von der Substanz vergangener Aufbauleistungen. Unsere Infrastruktur, eine wesentliche Grundlage unseres Landes, verfällt langsam, aber sicher. Nur 13 Prozent der über 50.000 Brücken und Brücken-Teilbauwerke in Deutschland sind aktuell in einem guten oder sehr guten Zustand.<sup>11</sup> Allein um die Verkehrsfähigkeit der bestehenden Brückenbauwerke zu erhalten, müsste die Bundesrepublik bis 2030 jährlich 9,3 Milliarden Euro investieren.<sup>12</sup> Der Infrastrukturnotstand lässt sich am Beispiel der Rheinbrücke auf der A1 bei Leverkusen illustrieren. Wie viele andere Infrastrukturbauwerke wurde sie in den 1960er-Jahren in Betrieb genommen. Ursprünglich für

40.000 PKW pro Tag geplant, befahren sie bis zur sanierungsbedingten Teilspernung täglich über 120.000 Autos und 22.000 LKW, ein Vielfaches der geplanten Belastung.<sup>13</sup> Trotz der absehbaren Überlastung des Bauwerks wurden über Jahre keine baulichen Maßnahmen ergriffen. 2012 schließlich musste die Brücke für LKW gesperrt werden, da Einsturzgefahr bestand. Im Ergebnis führt dies zu einem erheblichen volkswirtschaftlichen Schaden. So ist beispielsweise allein die Bayer AG auf die Fahrt von 500 LKW pro Tag über die Rheinbrücke angewiesen<sup>14</sup>. Durchschnittliche Umwege von über 20 Kilometern für jede Lieferung produzieren bei Just-in-time-Produktionsverfahren bereits nach kurzer Zeit beträchtliche Mehrkosten und belasten zudem die Umwelt erheblich.

Mängel in der Infrastruktur kosten viel Geld und schaden der Wettbewerbsfähigkeit, nur werden diese Kosten in der Öffentlichkeit nicht bewusst wahrgenommen. Während 2010 in Deutschland nach Angaben des ADAC 185.000 Staus gemeldet wurden, vervierfachte sich diese Zahl bis 2018 auf über 745.000 Staus.<sup>15</sup> Die Gesamtlänge an Staus auf deutschen Autobahnen ergab dabei eine Strecke, die 3,7-fach länger ist als die Entfernung zwischen der Erde und dem Mond.<sup>16</sup> Auf der A3 gab es im Jahr 2018 rechnerisch pro Autobahnkilometer 220 Kilometer Stau. Versucht man den volkswirtschaftlichen Schaden der Staus zu berechnen, ergeben sich pro Jahr Werte zwischen zehn Milliarden Euro im Minimum und 80 Milliarden Euro im Medianszenario.<sup>17</sup>

Die Investitionslücke in der Infrastruktur beschränkt sich jedoch nicht nur auf Straßenbrücken. Auch in anderen Sektoren wie der Schieneninfrastruktur ist der Verfall dramatisch. Nach einer Studie aus dem Jahr 2017 sind 1086 Eisenbahnbrücken der Deutschen Bahn in einem nicht mehr sanierungsfähigen Zustand. Über die Hälfte der schätzungsweise 25.000 Bahnbrücken in Deutschland sind

älter als 80 Jahre, ein erheblicher Teil stammt noch aus der Kaiserzeit. Doch obwohl hier mittlerweile mehr Gelder in Sanierung und Neubau fließen, laufen die entsprechenden Programme nur äußerst zögerlich an. In der vergangenen Finanzierungsrunde »LuFV II« (2015–2019) war kurz vor Ende der Periode nur weniger als die Hälfte der 875 Sanierungsprojekte fertiggestellt. Die mögliche Vertragsstrafe für die Deutsche Bahn bei unzureichender Projektausführung ist mit 15 Millionen Euro wohl kaum abschreckend.<sup>18</sup> Bei den LuFV-II-Sanierungen handelte es sich nach Auskunft des Präsidenten des Bundesrechnungshofes im *Handelsblatt* jedoch nur um kleinere, für die Gesamtqualität des Streckennetzes nachrangige Brücken.<sup>19</sup> Der Sanierungsstau des DB-Netzes umfasst zudem auch Weichen, Bahnhöfe und Gleise.

Die Lage im Güterverkehr der Bahn ist nicht viel besser. Laut einer Anfrage der FDP im Bundestag kamen 2018 insgesamt 39,2 Prozent aller Güterzüge verspätet ins Ziel. Das ist die schlechteste Quote in diesem Jahrzehnt. DB Cargo musste zudem 2018 rund 5900 Anfragen für Sonderzüge ablehnen, weil Fahrzeuge und Personal fehlten.<sup>20</sup> Ein wesentlicher Hemmschuh für eine auch ökologisch mehr als wünschenswerte Reduktion des LKW-Transports sei das marode Schienennetz, so die Klage der privaten Güterbahnbetreiber. Demnach lägen die politischen Prioritäten auf der Straße und nicht auf der Schiene, zum Beispiel durch Förderung von Projekten wie LKW-Kolonnenfahrten (Platooning) oder Tests mit LKW an Stromleitungen wie aktuell auf der A5 zwischen Frankfurt und Darmstadt.<sup>21</sup>

Die sanierungsbedürftige Infrastruktur schwächt den Standort Deutschland. Bereits seit dem Jahr 2003 sind die staatlichen Nettoinvestitionen in der Bundesrepublik negativ. Das bedeutet, dass die jährliche Höhe der

Abschreibungen die Höhe der staatlichen Neuinvestitionen übersteigt.

Wir leben also von der Substanz. Unsere Generation verzehrt das Erbe unserer Vorgänger und wir hinterlassen unseren Kindern und Enkeln gewaltige Versäumnisse und Lücken. Nach Schätzungen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) betrug dieser Substanzverbrauch allein in der Dekade zwischen 2003 und 2013 rund 46 Milliarden Euro.<sup>22</sup> Hinzu kommt, dass die Investitionslücke zunehmend auch regionale Ungleichheiten verstärkt. So investieren bayerische Kommunen einen dreifach höheren Betrag als Gemeinden in Mecklenburg-Vorpommern, insbesondere nach dem Auslaufen des Solidarpaktes II. Gemessen am Bruttoinlandsprodukt sank die Investitionsquote des deutschen Staates zwischen 1996 und 2016 um ein Fünftel. Damit liegt Deutschland heute bei nur etwas mehr als zwei Drittel des Durchschnitts der OECD-Staaten, gerade auch im Vergleich mit Österreich oder skandinavischen Ländern.<sup>23</sup> Um dauerhaft wettbewerbsfähig zu bleiben, müsste nach Aussage des Ifo-Instituts der deutsche Staat seine Investitionen um 40 Prozent erhöhen, im Bereich Forschung und Entwicklung sogar um 70 Prozent.<sup>24</sup> Nach Schätzungen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young (EY) liegt im Jahr 2025 der Gesamtinvestitionsbedarf, um vergangene Defizite aufzuholen und Deutschland im Zeitalter der Digitalisierung zukunftsfähig zu halten, von privaten und staatlichen Akteuren gar bei atemberaubenden 300 Milliarden Euro.<sup>25</sup> In Sektoren wie dem Gesundheitssystem, der Verkehrsinfrastruktur und dem Bildungswesen liegt die Bundesrepublik im europäischen Vergleich laut EY allenfalls leicht überdurchschnittlich im Mittelfeld.

Besonders problematisch ist der Zustand der deutschen Infrastruktur im digitalen Bereich. Hinsichtlich der

Internetgeschwindigkeit bei mobilen Verbindungen belegt Deutschland weltweit Platz 45, hinter Mazedonien, Moldawien, Kuwait und Griechenland. Auch bei stationären Internetverbindungen ist die Geschwindigkeit in Deutschland (69 Mbit/s) im Durchschnitt geringer als in Panama (71 Mbit/s) oder Thailand (76 Mbit/s).<sup>26</sup> Bei der Breitbandabdeckung ist die Bundesrepublik europaweit eines der Schlusslichter. In der Konsequenz führt diese miserable Internetversorgung zu massiven Standortnachteilen, insbesondere für mittelständische Betriebe im ländlichen Raum und die Landwirtschaft.

Deutschland rühmt sich seines Mittelstandes, besonders der sogenannten Hidden Champions, also mittelständischen Weltmarktführern. Diese Unternehmen befinden sich zumeist nicht in den Ballungszentren, sondern im ländlichen Raum. Eine ungenügende Internetversorgung ist im Zeitalter einer vernetzten Industrie 4.0 schlicht zukunftsgefährdend. Die LTE-Abdeckung beim größten Netzanbieter, der Telekom, liegt mit 75 Prozent noch hinter Albanien, obwohl LTE der Mindeststandard für autonom kommunizierende Systeme ist.<sup>27</sup> Schlechte Voraussetzungen für Wettbewerbsfähigkeit und Arbeitsplatzsicherung jenseits der Ballungszentren.

Aus eigener Erfahrung kann ich berichten, dass es in Korea und China selbst in entlegenen Regionen kein Problem ist, im Zug klar verständliche Telefongespräche ohne Unterbrechung zu führen. In meiner Heimatregion Rhein-Main-Gebiet allerdings brechen selbst wenige Kilometer von der Frankfurter Innenstadt entfernt regelmäßig Verbindungen zusammen. Konkret gibt es auch im Jahr 2019 noch immer 240 Gemeinden in Deutschland, in denen die Netzqualität als mangelhaft eingestuft wird.<sup>28</sup> Als »mangelhaft« gilt, wenn weniger als 20 Prozent der Mobilfunknutzer dort Netzempfang haben. Das bedeutet, dass in diesen Gebieten kein einziger der drei großen Netzanbieter (Telekom, Vodafone, Telefónica) in der Lage

ist, ein flächendeckend akzeptables Mobilfunknetz anzubieten. Hunderte weiterer Gemeinden leiden unter partiellen Funklöchern, in denen ein oder zwei dieser Anbieter nicht verfügbar sind. Dabei handelt es sich nicht nur um kleine Dörfer, sondern auch um Kleinstädte wie Bad Säckingen (17.000 Einwohner) im baden-württembergischen Landkreis Waldshut. Die Kurstadt und ihr Umland sind in Teilen ein Funkloch, in welchem nur mit Glück Mobilfunk möglich ist.<sup>29</sup> Das hat spürbare Folgen für Unternehmer wie Bürger vor Ort. Für lokale Handwerksbetriebe sollte die Möglichkeit, in Kontakt mit ihren Kunden zu treten, keine Glücksfrage sein.<sup>30</sup>

Bei dem nun beschlossenen Rollout des erfolgskritischen neuen Mobilfunkstandards 5G besteht die akute Gefahr, dass Fehler der Vergangenheit, die zur aktuellen Lage geführt haben, erneut wiederholt werden. So verhinderten die großen Anbieter die Umsetzung eines National Roamings, welches Infrastrukturplattformen anbieterneutral geöffnet hätte.<sup>31</sup> National Roaming bedeutet, dass wie beim Roaming im ausländischen Fremdnetz auch Netze der Konkurrenz genutzt werden dürfen. Das Ergebnis wären deutlich besser genutzte Kapazitäten und entsprechend weniger Funklöcher gewesen. Außerdem bezahlen die Anbieter ähnlich wie bei den UMTS-Auktionen der Vergangenheit aufgrund der staatlichen Auktion erneut sehr hohe Preise für die Lizenzen zum Ausbau, wodurch ihnen der Fiskus Investitionskapital entzieht. Die staatliche Strategie der kurzfristigen Einnahmenmaximierung auf Kosten der Zukunftsfähigkeit wird sich besonders hier noch bitter rächen. Deutschland ist heute in weiten Bereichen ein digitales Entwicklungsland. Es steht zu befürchten, dass sich trotz der sehr ernstesten Konsequenzen für unsere Volkswirtschaft dieser Zustand nur schleppend und im globalen Vergleich viel zu langsam verändern wird.

Ein zentrales Problem beim Ausbau der Infrastruktur in Deutschland ist die Genehmigungspraxis. Diese Problematik betrifft keineswegs allein Großprojekte, sondern es fängt bereits im Kleinen an. In Berlin gilt beispielsweise eine Verordnung, nach der innerhalb von vier Wochen eine Baugenehmigung erteilt werden soll.<sup>32</sup> Graue Theorie. Denn dieser Anspruch wird in der Realität dadurch obsolet, dass zu Beginn dieser Frist alle Genehmigungen, die für einen Bau notwendig sind, vorliegen müssen: Brandschutz, Lärmschutz, Tierschutz, Naturschutz, Arbeitsstättenchutz, Nachbarschutz und gegebenenfalls Denkmalschutz. Dabei kann es durchaus vorkommen, dass sich Vorschriften widersprechen oder nur schwer vereinbar sind. Dadurch verzögern sich selbst bei einfachen Wohnobjekten oft die Genehmigungszeiten um Monate. Bei komplexen Großbaustellen verlängern sich Bearbeitungszeiten der Bauverwaltungen exponentiell. Die Zahl der Bauvorschriften hat sich seit den 1990er-Jahren von 5000 auf über 20.000 mehr als vervierfacht.<sup>33</sup> Gleichzeitig wurden in Vorhersehung des demografischen Wandels Personalbestände in den örtlichen Baubehörden teilweise stark reduziert. Entsprechend ernst ist die Situation für Bauunternehmer oder Privatpersonen, die nicht über die Ressourcen eines Wohnungsbaukonzerns verfügen. Zusätzlich verkomplizieren sich gerade große Bauverfahren durch Klagen von Projektgegnern und jahrelange Verfahren vor Verwaltungsgerichten, die in Deutschland bedeutend länger dauern als zum Beispiel in den Niederlanden.

Nach einer Studie der Hertie School of Governance betragen die durchschnittlichen Kostensteigerungen bei 117 untersuchten öffentlichen Großprojekten in Deutschland pro Projekt 73 Prozent.<sup>34</sup> Bei weiteren, noch laufenden 51 Großprojekten liegen die Kostensteigerungen bei 41 Prozent; diese Zahl wird bis zur Fertigstellung der Projekte vermutlich noch weiter ansteigen. Die

Kernprobleme sind stets ähnlich gelagert: Aufsichtsgremien werden von Politikern, die nur wenig bis kein relevantes Fachwissen oder Erfahrung mitbringen, und nicht von Experten dominiert. Es gibt nur selten ein unabhängiges, externes Projektcontrolling, das bei Fehlsteuerungen frühzeitig eingreifen kann. Diese beiden Punkte führen zusammen mit einer Gesamthaftung des Steuerzahlers zu einem Phänomen, das in der Wirtschaftspsychologie »Moralisches Risiko« (Moral Hazard) genannt wird. Bei einem Moral Hazard entstehen Anreize zu leichtsinnigem und fahrlässigem Verhalten, da keiner der Entscheidungsverantwortlichen ein persönliches Risiko trägt.

Zusätzlich werden Ausschreibungen oft in eine Vielzahl an Gewerken und Projekten aufgeteilt, die zu einem exorbitanten Steuerungsaufwand führen und zu einer fortlaufenden Parallelität zwischen Bauen und Planen führen. So wurde der Bau des Berliner Flughafens in sieben Einzelgewerke unterteilt.<sup>35</sup> Sollten sieben Köche unter der Verantwortung eines Küchenchefs, der ohne Fachexpertise die Einstellung »macht mal« an den Tag legt, gemeinsam ein anspruchsvolles, mehrgängiges Abendmenü kochen, wären sie wohl kaum in der Lage, auch nur ein einfaches Essen zustande zu bringen. Einen Flughafen nach diesem Prinzip zu bauen, mutet nahezu abenteuerlich an. So verwundert es wenig, dass über Monate nicht einmal das Licht im unfertigen Flughafengebäude ausgeschaltet werden konnte, da »sich Mängel in der Leittechnik derzeit auch auf die Steuerung der Terminal-Innenbeleuchtung auswirken«, wie ein Flughafen-Pressesprecher verlauten ließ.<sup>36</sup> Das Berliner Flughafenfiasko begann jedoch bereits vor dem ersten Spatenstich. So führten Ausschreibungsfehler dazu, dass die erste Vergabeentscheidung an Hochtief von der Gerichtsbarkeit kassiert wurde. Eine zweite Ausschreibung, die zu einer Vergabe an ein von Hochtief geführtes



Konsortium führte, endete in einer Vertragsstrafe von 40 Millionen Euro, für die der Steuerzahler aufkommen musste.<sup>37</sup> Die Länder Berlin und Brandenburg konnten sich mit dem Konsortium nicht auf eine Kostenaufteilung einigen.<sup>38</sup>

Solche immer wieder auftretenden Fehler sind ein Resultat mangelnder Professionalität bei der Planung und Umsetzung von Großprojekten in Deutschland. Dabei zeigt ein Blick in andere europäische Länder, dass es auch anders laufen kann. In Großbritannien kümmert sich eine »Major Projects Authority« (mittlerweile »Infrastructure and Projects Authority«), also eine zentrale Behörde für Großprojekte, um deren landesweite Koordination und Überwachung. Diese ist in der Lage, ohne politischen Einfluss bei mit Steuergeld finanzierten Projekten zu intervenieren, wenn Fehlsteuerungen auftreten.

Damit komme ich zu Maßnahmen, die getroffen werden müssen, um Großprojekte künftig erfolgreich durchzuführen: Erstens, dem Aufbau eines bundesweiten Kompetenzzentrums für Planung, Ausschreibung, Wirtschaftlichkeitsberechnung und Projektdurchführung von öffentlichen Großaufträgen. Die Vorteile der Bündelung von Erfahrungswerten und von »Best Practice« gegenüber der redundanten Planung in Einzelbehörden auf Länder- oder Kommunalebene liegen auf der Hand. Eine Landesverwaltung in einem beliebigen Bundesland, die einmal alle zehn bis 20 Jahre ein Großprojekt durchführt, ist kaum in der Lage, Erfahrungsressourcen aufzubauen. Außerdem sind Aufsichtsgremien mit Personen zu besetzen, die über ausreichende Sachkompetenz verfügen – man kann sich nur wundern, dass dem bereits nicht selbstverständlich so ist. Mit einer dritten Maßnahme, nämlich der finanziellen Beteiligung privater Auftragnehmer an der Realisierungsgesellschaft (und damit auch an der Haftung), kann man das Problem des Moral Hazard in den Griff bekommen. Auch der Aufbau eines

Qualifizierungssysteme für Angestellte der öffentlichen Verwaltung in den Bereichen Planung, Projektmanagement und Controlling kann einen Beitrag dazu leisten, dass künftige Großprojekte seltener, ob in der Digitalisierung, der Infrastruktur oder dem Beschaffungswesen, in einem zeitlichen und fiskalischen Desaster enden.

Das Zehren von der Substanz zeigt sich nicht nur bei Bauwerken, sondern auch bei Institutionen. Ein repräsentatives Beispiel dafür – bei Weitem jedoch nicht das einzige – ist die Bundeswehr. Eine der Kernaufgaben von Staatlichkeit ist die Gewährleistung von Sicherheit für die Bürger des jeweiligen Staates. Schon bei den Klassikern der politischen Theorie, beispielsweise in Thomas Hobbes' Leviathan oder bei Konfuzius, finden wir die Vorstellung, dass das Sicherheitsbedürfnis des Menschen die Grundlage für die Entwicklung von Staatlichkeit bildet. Auch heutzutage ist, davon bin ich überzeugt, die Fähigkeit, Sicherheit zu gewährleisten, eine zentrale Legitimationsquelle von Staatlichkeit. Dazu gehören nicht nur die innere Sicherheit und die Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung, sondern auch die äußere Verteidigungsbereitschaft und mittlerweile auch die Gewährleistung von Cybersicherheit.

Nach dem Ende des Kalten Krieges in den 1990er-Jahren waren viele westliche Denker und Staatenlenker der Überzeugung, »Das Ende der Geschichte«, so der Titel des Buchs von Francis Fukuyama zur Thematik, sei erreicht. Durch Auflösung des großen Systemkonflikts zwischen Ost und West, so das damalige Denken, stünde nun das westliche Modell der liberalen Demokratie als unangefochtener Sieger der Weltgeschichte da. Dementsprechend sei es nur eine Frage der Zeit, bis alle Staaten der Welt dieses Modell übernehmen würden.

Diese vereinfachte Geschichtstheorie führte zu einem systematischen Abschmelzen, zur Erosion der Verteidigungskapazitäten in Westeuropa. Bereits durch die

Anschläge vom 11. September 2001 und die darauffolgenden Kriege im Nahen Osten wurde dieses Denken infrage gestellt. Spätestens jedoch seit der Finanzkrise 2009 und der völkerrechtswidrigen Annexion der Krim durch Russland 2014 sollte uns klar sein, dass die Vorstellung von der künftig uneingeschränkten Vorherrschaft des westlichen Liberalismus ein vorschneller und fahrlässiger Trugschluss war.

Bei einer Betrachtung der Verteidigungsbereitschaft entwickeln sich starke Zweifel, ob Deutschland heute auf einen Ernstfall vorbereitet ist. So reduzierte sich der Personalbestand der Bundeswehr von 486.000 Soldaten im Jahr 1989 auf 179.000 Soldaten im Jahr 2018.<sup>39</sup> Die Zahl der aktiven Kampfpanzer wurde im selben Zeitraum von über 3600 auf 244 reduziert.<sup>40</sup> Ebenso wurde die U-Boot-Flotte von 30 auf sechs reduziert, ähnliche Verringerungen lassen sich in allen anderen Waffengattungen beobachten. Dieses numerische Problem verschärft sich, wenn man die tatsächliche Einsatzbereitschaft des vorhandenen Gerätes mit in Betracht zieht. So sind von 128 Kampfflugzeugen des Typus Eurofighter nur 39 einsatzbereit, von 72 CH-53-Hubschraubern nur 16.<sup>41</sup> Von den genannten sechs U-Booten ist ein einziges verfügbar.<sup>42</sup> Unterboten wurde dies noch vom Transportflugzeug A400M, bei dem von 14 kein einziges flugfähig ist. Diese Zahlen waren dem Bundesverteidigungsministerium offenbar selbst so unangenehm, dass es ab dem Berichtsjahr 2019 die entsprechenden Daten mit einer Geheimhaltungsstufe versah und so künftig dem Zugriff der Öffentlichkeit entzieht.<sup>43</sup>

Nachdem die fast schon grotesken Ausrüstungsmängel als politisches Problem identifiziert worden waren, versuchte die Bundeswehr in den vergangenen Jahren mit einer »Investitionsoffensive« Abhilfe zu schaffen. Deren Früchte sind jedoch bisher mager. Der Wehrbeauftragte Bartels konstatierte im Frühjahr 2018 im Deutschen Bundestag,

dass die Probleme seither sogar zugenommen hätten.<sup>44</sup> Als die Bundeswehr sich im Herbst 2018 erstmals seit dem Ende des Kalten Krieges in größerem Umfang mit 10.000 Soldaten an einem Manöver der NATO in Norwegen beteiligte, musste das dafür benötigte Gerät aus der gesamten Armee zusammengeliehen werden.<sup>45</sup> Dennoch wurde das Manöver in Berlin als politischer Erfolg verbucht, denn man habe »die Einsatzbereitschaft der Truppe unter Beweis gestellt«, wie die damalige Bundesverteidigungsministerin Ursula von der Leyen verlautbaren ließ.<sup>46</sup>

Ein Kernproblem bei der Verbesserung des Ausrüstungsstandes der Truppe ist das Beschaffungswesen. 2018 kam der Fall Gorch Fock immer wieder in die Schlagzeilen. Bei dem Segelschulschiff der Bundeswehr waren ursprünglich 15 Millionen Euro für die Reparatur veranschlagt worden. Schlussendlich kostete die Sanierung den Steuerzahler jedoch 135 Millionen Euro, zumal die mit der Überholung beauftragte Werft während des Projektes Insolvenz anmelden musste.<sup>47</sup> Kaum ein Beschaffungsprojekt ging in den vergangenen Jahren reibungslos über die Bühne. Bei der Entwicklung des Mehrkampfschiffes 180 sind seit der Konzeptionierung 2009 mittlerweile über zehn Jahre vergangen, ohne dass überhaupt eine fertige Ausschreibung vorgelegt werden konnte. Wegen des mangelhaften Wartungszustandes der Bundeswehr-Hubschrauber schloss das BMVg im Jahr 2017 einen 21 Millionen Euro teuren Vertrag mit dem ADAC. Dieser soll sicherstellen, dass Bundeswehr-Piloten durch Training mit zivilen Maschinen auf eine ausreichende Zahl an Flugstunden kommen. Sogar Winterkleidung und Zelte fehlen der Truppe in einem »skandalösen Ausmaß«, wie der Wehrbeauftragte in seinem Jahresbericht 2018 feststellte. Grund dafür sei, dass bereits die Anschaffung von Wollsocken ein wochenlanger Prozess mit der Einbindung mehrerer Behörden sei.<sup>48</sup> So heißt es weiter: »Bürokratie

bestimmt den Soldatenalltag zwischenzeitlich in einem außergewöhnlich hohen Ausmaß.«<sup>49</sup>

Dieser für den Status quo der Organisationskultur der Armee sehr aussagekräftige Satz mag dazu beitragen, dass es der Bundeswehr zunehmend auch an Personal fehlt. So waren 2018 über 21.000 Dienstposten oberhalb der Mannschaftsränge unbesetzt.<sup>50</sup> Dies ist eine Vakanzquote von über 20 Prozent. In Spezialistenberufen wie der Flugzeugmechanik liegt die Besetzungsquote bei 39 Prozent und damit auf einem akut funktionsgefährdenden Tiefstand. Die Entscheidung zur Aussetzung der Wehrpflicht zum Juli 2011 bescherte der Bundeswehr eine neue Herausforderung. Seither muss sie sich als Arbeitgeber auf dem Markt durchsetzen und steht in einem Wettbewerb, den sie aufgrund von Bezahlung, Ausrüstung und Sozialprestige in ihrer jetzigen Form schwerlich gewinnen kann.

Und wie reagiert die Bundespolitik? Im Jahr 2015 rief die damalige Bundesverteidigungsministerin eine »Trendwende Personal & Finanzen« aus. Nach Jahrzehnten des Einsparens sollten nun wieder neue Kapazitäten aufgebaut werden. Mangels ausreichend qualifizierter Bewerber senkte die Bundeswehr in der Folgezeit mehrfach ihre Rekrutierungsstandards. Gleichzeitig stieg die Abbrecherquote bei angehenden Offizieren auf über 25 Prozent innerhalb des ersten Ausbildungshalbjahres an. Andere Faktoren wie die durch den vonseiten der Ministerin erhobenen Rechtsextremismus-Generalverdacht zusätzlich geschwächte Moral der Truppe kommen erschwerend zu den materiellen und personellen Defiziten hinzu.

Im Jahr 1962 löste ein *Spiegel*-Artikel mit der Überschrift »Bedingt abwehrbereit« eine Staatsaffäre aus. Müsste heute nicht ein ähnlicher Insider-Bericht über den Zustand der Bundeswehr mit dem Titel »Nicht abwehrbereit« versehen werden? Der derzeitige Zustand der Bundeswehr