

Corona zum Zweiten

Die Corona Pandemie hat uns alle in einer Weise im Griff, wie wir es uns wohl zumindest im Herbst 2020, als die Seite 1 der dwt intern 2/20 mit dem Corona Artikel entstanden ist, nicht gewünscht, aber möglicherweise gehnt haben.

Denn als wir nach der Mitgliederversammlung im November die Arbeiten für die Jahresplanung der Veranstaltungen von DWT und SGW konkretisierten – auch immer unter dem Gesichtspunkt der Corona Entwicklungen – wurde rasch deutlich, dass eine sichere Planung für die Veranstaltungen – zumindest im ersten Quartal 2021 nicht möglich war. Wir standen vor der grundsätzlichen Alternative:

- Planung von Veranstaltungen mit dem Risiko einer coronabedingten, auch kurzfristigen Absage, die mit hohen Ausfallkosten verbunden sein würde, und die möglicherweise zu einem Ansehensverlust von DWT und SGW führen könnte: Wie könnt ihr eine Veranstaltung anbieten – auch wenn sie coronagerecht durchgeführt werden kann – wo doch Kontaktbeschränkungen und Geschäftsschließungen das gesellschaftliche Leben bestimmen?

Versus

- Verzicht auf das Angebot von Veranstaltungen in den Monaten Januar bis April 2021, um coronabedingt Risiken zu minimieren, mit dem Ziel, die Fixkosten von DWT und SGW so gering wie möglich zu halten, um bis zur Wiederaufnahme der Informations- und Bildungsarbeit auch finanziell zu überleben.

Wie haben uns für die Option (2) entschieden.

Nun läuft der Geschäftsbetrieb bei DWT und SGW mit unterschiedlichen Einschränkungen und Schwerpunkten weiter. Die Geschäftsstelle ist grundsätzlich ansprechbar, aber nicht durchgehend personell besetzt. Das „mobile Arbeiten“ bestimmt die interne und externe Kommunikation der Geschäftsprozesse. Die SGW nutzt darüber hinaus das Instrument der Kurzarbeit.

Die DWT, der dieses Instrument nicht zur Verfügung steht, nimmt neben der Planung für den Veranstaltungsbeginn im Mai 2021 weitere Aufgaben, die unabhängig jeder Veranstaltungsplanung sind, wahr. Dazu gehören zur Zeit zum Beispiel die Mitgliederbetreuung und das Erstellen der Beitragsrechnungen, die Bearbeitung der Steuerangelegenheit und ihrer möglichen Konsequenzen sowie die Gestaltung der dwt intern 1/21.

Besonders bedauert habe ich, das Symposium „Perspektiven der Verteidigungswirtschaft“ absagen zu müssen, das für die zweite Hälfte Januar 2021 vorgesehen war. Dieses Symposium hat als die Jahresauftaktveranstaltung von DWT und SGW besonders guten Zuspruch erfahren. Denn es bietet eine gute Gelegenheit, von der Abteilungsleiterbene des Bundesministeriums der Verteidigung richtungweisende Aussagen zu hören und diese mit Spitzenvertretern der Sicherheits- und Verteidigungswirtschaft im Sinne des Satzungszweckes der DWT als neutrale Informations- und Dialogplattform auszutauschen. zu diskutieren. Eine ausgesprochene „Win-Win“ Situation.

Um den Mitgliedern und Freunden der DWT zumindest die für das Symposium vorgesehenen Informationen anbieten zu können, haben die Referenten dankenswerter Weise ihre perspektivischen Aussagen für die Verteidigungswirtschaft 2021 in schriftlicher Form zur Verfügung gestellt. Diese Beiträge bilden den thematischen Schwerpunkt der dwt intern 1/21.

Außerdem bieten wir einen Beitrag aus der Thematik des Symposiums in digitaler Form an: Das Thema „Virtuelle Perspektiven 2021“ (Dr. Byok). Ich verweise hier auf den entsprechenden Teaser von Dr. Byok auf Seite 32.

Damit kein Missverständnis aufkommt: Für uns alle ist das Alleinstellungsmerkmal und der Markenkern – also das branding – der DWT ihr Charakter als neutrale Informations- und Dialogplattform, der sich optimal in Präsenzveranstaltungen verwirklichen lässt, Das schließt aber in keiner Weise das Nutzen neuer Medien oder wie man früher auch einmal sagte von „emerging technologies“ aus, wenn Thema, Zielsetzung und Rahmen dafür geeignet sind.

Ich bin der Auffassung, dass auch am Informations- und Bildungsmarkt nur der auf Dauer bestehen kann, der bereit ist, sich neuen Entwicklungen und Möglichkeiten zu stellen, ohne die eigene Identität aufzugeben. In diesem Sinne folge ich gerne Heraklit von Ephesus (535–475 v. Chr.), der sinngemäß gesagt hat: Beständig ist nur der Wandel. ■

Ihr Wolfgang Döring

Vorsitzender und Geschäftsführer der DWT



Interview

mit **Dr. Hardy Ostry**, Leiter des Europabüros der Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS) in Brüssel

Lieber Herr Dr. Ostry, Sie leiten das Europabüro der Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS) in Brüssel, unserem langjährigen Partner in der Veranstaltungsreihe der Brüsseler Gespräche. Gewähren Sie uns einen Einblick in die Arbeit der KAS in Brüssel. Wie sieht die Arbeit der KAS in Brüssel aus und wie hat sich die Pandemie ausgewirkt?

Dr. Hardy Ostry: Vielen Dank. Die Konrad-Adenauer-Stiftung ist bereits seit 1978 mit einem Auslandsbüro in Brüssel vertreten und begleitet seitdem aktiv die Entwicklung der europäischen Integration. Unser Anspruch ist es, aus unserer Sicht wichtige Themen und Entwicklungen europäischer Politik abzudecken, indem wir einerseits darüber im klassischen Sinne Bericht erstatten und andererseits sie im Rahmen eigener Veranstaltung diskutieren. Konkret bedeutet dies, dass wir Impulse geben durch eigene Publikationen, wie Studien, durch Diskussionsveranstaltungen oder indem wir Stakeholder in unterschiedlichsten Konstellationen zusammenbringen – sei es durch Konferenzen oder Delegationsprogramme. Da wir über Jahre zu einem – man kann sagen – beliebten Knotenpunkt in Brüssel geworden sind, an dem laufend viele Menschen zusammenkommen, hat sich die Pandemie stark auf unsere Arbeit ausgewirkt. Glücklicherweise konnten wir aber umgehend unsere Aktivitäten ins Digitale verlegen. In dem Moment haben wir davon profitiert, bereits zuvor mit verschiedenen Formaten experimentiert zu haben. Unsere Kellerräume hatten wir längst zum Studio umfunktioniert und mit passendem Equipment ausgestattet. Digitale Formate bieten wirklich große Möglichkeiten. Beim Brüsseler Gespräch zusammen mit Ih-

Aktuell befinden wir uns in einer beispiellosen Krise. Wie bewerten Sie die Lage der Europäischen Union und welche Lehren lassen sich bereits jetzt ziehen?

nen haben wir es ja ebenfalls erfolgreich erleben können. Gleichzeitig muss ich schon sagen, dass ich mich persönlich natürlich auch sehr darauf freue, wenn der persönliche Austausch mit Präsenzveranstaltungen wieder möglich sein wird.

Dr. Hardy Ostry: Zunächst einmal kann ich Ihnen nur vollumfänglich zustimmen. Diese Krise ist in der Tat beispiellos. Als „Tiefenkrise“, wie sie einmal bezeichnet wurde, hat sie uns mit auf so vielen Ebenen gleichzeitig quasi von jetzt auf gleich erfasst, das hätte sich so vor gut einem Jahr kaum jemand vorstellen können. Die erste Phase der Pandemie hat ziemlich schonungslos die Schwächen der Europäischen Union offengelegt. Als die europäischen Staaten in den Krisenmodus schalteten, herrschten nationalstaatliche Reaktionsmuster vor. Grenzen wurden geschlossen, der freie Warenverkehr wurde teilweise stark behindert, Europäer strandeten zeitweise an geschlossenen Grenzen. Gleichzeitig bemühten sich die EU-Mitgliedsstaaten, jeweils selbst um notwendige medizinische Ausstattung, wie Masken, Kittel und Reagenzien für Corona-Tests. Kurzum: In dieser Phase war die EU keine Union.

Allerdings ist meine Beobachtung, dass die politischen Entscheidungsträger schnell erkannt haben, wie falsch diese nationalen Reaktionsmuster waren. Wenn Sie so wollen, war die EU über sich selbst erschrocken. Allen beteiligten Akteuren ist schnell klar geworden, dass man auf diese Pandemie nur gemeinsam sinnvolle Reaktionen entwickeln kann. Seitdem nimmt die EU eine starke, koordinierende Rolle ein. Allerdings fällt auch hier das Fazit gemischt aus: Die finanzpolitische Antwort auf die Krise mit dem stark vergrößerten Mehrjährigen Finanzrahmen und dem von Deutschland und Frankreich initiierten Wiederaufbaufonds ist eine beeindruckende Reaktion. Zwar kommt es bei den Wiederaufbaufonds stark auf die konkrete Ausgestaltung an, aber das Potential, Europa nach der Krise nachhaltiger und digitaler umzugestalten, ist definitiv vorhanden. Hinsichtlich der konkreten Ausgestaltung führen wir im Übrigen aktuell ein Studienprojekt durch, um dem Prozess schon frühzeitig einem Monitoring zu unterziehen.

Gleichzeitig ist aber eben auch die Impfstoffbeschaffung maßgeblich in EU-Hand gelegt worden. Im Grundsatz finde ich das absolut richtig, aber nach jetzigem Stand wurden auch Fehler gemacht. Die Darstellung in einigen deutschen Medien ist hierbei jedoch stark überzogen. Dass wir es gemeinsam als EU angegangen sind, Verträge mit den Pharmakonzernen über die Entwicklung und die Lieferung von Impfstoffdosen abzuschließen, halte ich für den richtigen Weg. Nur auf diesem Weg sichern wir den Zusammenhalt in der Europäischen Union.

DWT **INTERN**

INTERVIEW

Der Zusammenhalt in der EU gerät bei einigen Themen an seine Grenzen. Wo sehen Sie die größten Fallstricke?

Dr. Hardy Ostry: Ich denke, die Fallstricke der inneren Zerrissenheit zeigen sich an mehreren Stellen: Bei den Impfstoffen sind wir glücklicherweise einem sehr großen aus dem Weg gegangen. Natürlich hätte zum Beispiel Deutschland allein als wohlhabendes Land Impfstoff kaufen können und zum jetzigen Zeitpunkt wahrscheinlich bereits mehr Menschen impfen können. Vereinfacht gesagt hätte dabei aber auch die Gefahr bestanden, dass kleinere EU-Staaten – Litauen, Kroatien, Griechenland – leer ausgegangen wären, und der europäische Zusammenhalt wäre dahin.

Bei anderen Themen existieren bereits länger starke Gegensätze, die jüngst bei den Verhandlungen rund um den europäischen Haushalt offenbar wurden. Bei der Debatte rund um die Rechtstaatlichkeitsklausel ging es im Kern auch um grundsätzliche Fragen, wie weit die EU sich in innere Belange einzelner EU-Staaten einmischen kann, darf und sollte. Die Regierungen in Polen und Ungarn vertreten hierbei die Auffassung, dass Brüssel zu weit geht. Auch wenn wir diese Auffassung ernst nehmen sollten, bin ich froh, dass ein Kompromiss erzielt werden konnte. Es zeigt sich, dass das systematische Suchen nach Kompromissen nach wie vor funktioniert und eine große Stärke der EU ist. Ich glaube außerdem, dass wir künftig gut beraten sind, auf allen Seiten in der Tonalität etwas Schärfe rauszunehmen.

Eine große Bruchlinie zeigt sich aber außerdem nach wie vor beim Thema Migration. Aktuell ist diese Herausforderung in den Hintergrund getreten, gelöst ist sie aber keinesfalls. Ich erwarte, dass uns das Thema schon bald wieder einholen wird. Die Kommission hat jüngst ihren Migrationspakt vorgelegt und versucht hiermit, der Migration mit einem neuen Konzept zu begegnen. Wir als KAS begrüßen das sehr. In diesem Politikfeld müssen wir weiter an wirksamen Strategien arbeiten und in der EU als Ganzes nach Lösungen suchen. Holen uns die Ereignisse unvorbereitet ein, treten die altbekannten Bruchlinien schnell wieder zutage.

Eine lange gewachsene Bruchlinie mündete in dem nun vollzogenen BREXIT. Wie beurteilen Sie die aktuelle Lage im Verhältnis der EU zum Vereinigten Königreich?

Dr. Hardy Ostry: Das ist richtig. Die BREXIT-Entscheidung ist nicht vom Himmel gefallen. Ihr ging ein langer Prozess voraus, in welchem die Bruchlinie in einer aufgeheizten öffentlichen Debatte im Königreich immerzu vertieft wurde. Das muss uns eine Lehre sein.

In diesem Fall müssen wir aber selbstverständlich die Tatsachen akzeptieren. Die Tatsache, dass ein No-Deal-BREXIT quasi in letzter Minute verhindert werden konnte, war grundsätzlich eine sehr beruhigende Nachricht. Es zeigen sich aber schon jetzt mehr und mehr Probleme, die mit einem besser und gründlicher verhandelten Abkommen hätten vermieden werden können. Ich bin mir sicher, dass hier nachgeschärft werden wird. Aktuell ist vieles ohnehin durch die Coronakrise und die Entwicklungen rund um die britische Mutation überlagert. Das erschwert den Blick und die klare Analyse, wie heftig der BREXIT allein betrachtet ins Kontor schlägt. Langfristig erwarte ich jedoch, dass wir un-

Auch was die europäische Sicherheitsarchitektur betrifft, kommt dem Vereinigten Königreich nach wie vor eine entscheidende Rolle zu. Lassen sich hier Auswirkungen des BREXIT beobachten?

Gleichzeitig sieht sich auch das Bündnis genauso wie die EU mit dem zunehmend schwierigeren Verhältnis zur Türkei konfrontiert. Auf welche Entwicklungen müssen wir uns gefasst machen?

sere Beziehungen mit dem Vereinten Königreich auf eine neue solide Basis stellen werden vergleichbar vielleicht mit dem Verhältnis zur Schweiz oder zu Norwegen. Dass es zu Abspaltungen vom Königreich kommt und Schottland oder Wales beispielsweise zurück in die EU streben, halte ich aktuell für unwahrscheinlich und würde – nach allem, was wir wissen – mehr Schaden anrichten, als es Nutzen für irgendjemanden brächte.

Dr. Hardy Ostry: Ja und nein muss man wohl richtigerweise antworten. Selbstverständlich ist London nicht mehr Teil der GSVP und der GASP, unserem gemeinsamen politischen Konzept, welches über Jahrzehnte gewachsen ist und in welchem unsere britischen Nachbarn mit ihren Fähigkeiten besonders in den Militär- aber auch in den zivilen Operationen eine wichtige Rolle gespielt hat. Hier müssen wir nun die Reihen schließen und uns ohne die Fähigkeiten der British Armed Forces arrangieren. Wenn wir allerdings von der europäischen Sicherheitsarchitektur im NATO-Kontext sprechen, hat sich selbstverständlich erst einmal nichts geändert. Das NATO-Bündnis als Grundpfeiler der europäischen Sicherheit ist stark. Mit Blick auf den neuen amerikanischen Präsidenten könnten man sogar sagen „wiedererstarkt“, da von ihm nicht zu erwarten ist, dass er ähnlich wie Ex-Präsident Trump NATO-Partner vor den Kopf stoßen könnte.

Dr. Hardy Ostry: Wir haben ein sich zunehmend verschlechterndes Verhältnis zur Türkei beobachten müssen. Seit Jahren ist Präsident Erdoğan ein schwieriger Partner. Das ist für die EU ein gefährlicher Zustand, da wir besonders mit Blick auf das Thema Migration auch auf die Zusammenarbeit angewiesen sind. Abgesehen davon sind wir das im NATO-Kontext natürlich ohnehin. Was den Europäischen Rat zuletzt immer wieder beschäftigt hat, sind die zunehmenden Spannungen im östlichen Mittelmeer zwischen Griechenland und Zypern auf der einen und der Türkei auf der anderen Seite. Im Kern geht es bei der Auseinandersetzung um Gasfelder im Mittelmeer und deren Erschließung. Leider brechen, besonders im zyprischen Fall, damit einhergehend auch alte Konflikte im Mittelmeer wieder auf. Bisher hat die EU sich mit drastischen Sanktionen gegenüber der Türkei zurückgehalten. Richtigerweise wie ich finde. Man hat stattdessen versucht, eine Balance zu finden zwischen ersten Sanktionen, die ausgebaut werden können und Anreizen, auf den diplomatischen Weg zurückzukehren. Trotz dieser klugen Strategie hat die Türkei bisher wenige Signale gesendet, eine Kursänderung einzuschlagen. Insofern müssen wir damit rechnen, dass bei einem der nächsten Ratsgipfel mögliche Sanktionsverschärfungen erneut auf den Tisch kommen, wengleich in jüngster Zeit auch wieder versöhnlichere Töne aus Ankara zu vernehmen sind.

DWT **INTERN** **INTERVIEW**

Leider hat dieser Fall aber auch gezeigt, dass im Europäischen Rat mitunter verschiedene Themen von Mitgliedsstaaten miteinander verquickt werden, die voneinander getrennt betrachtet werden sollten. Mögliche Sanktionen gegenüber der Türkei wurden von einzelnen EU-Mitgliedern mit möglichen Sanktionen gegen das Regime in Belarus verknüpft. Da im Rat bei solchen außenpolitischen Entscheidungen das Einstimmigkeitsprinzip gilt, gerät die EU immer wieder in Gefahr, sich in solche Situationen zu manövrieren. Es wäre meines Erachtens also lohnenswert, die Einstimmigkeit zu überdenken, wenn die EU ein besser handlungsfähiger Akteur auf der Weltbühne werden möchte.

Die Debatte über die Rolle der EU in der Welt wird ja rege geführt. Es steht die Frage im Raum, ob und wenn ja wie die EU mehr außenpolitisches Gewicht bekommen sollte. Wie ist Ihre Haltung dazu?

Dr. Hardy Ostry: Dieser Diskurs wird seit einigen Jahren intensiv geführt, und meine Sicht ist klar, dass die EU zweifelsohne nach größerem außenpolitischem Gewicht streben muss. In einem ersten Schritt würde ich sagen, sie muss einen Anspruch und ein Bewusstsein dafür entwickeln, ein globaler Akteur zu sein. Leider hat sich die Debatte allzu häufig an Begrifflichkeiten abgearbeitet. Es bringt uns allerdings nicht entscheidend voran, ob wir für diesen Prozess die Überschrift „Souveränität“ oder „Autonomie“ wählen. Wir bei der KAS in Brüssel haben uns im vergangenen Jahr selbst mit einem großen Studienprojekt an dem Diskurs beteiligt und hatten dabei das Ziel, das verengte Verständnis des Prozesses auf den Bereich Sicherheit und Verteidigung insgesamt zu weiten. Natürlich sind eigene, moderne militärische Fähigkeiten ein sehr wichtiger Aspekt, um ein gewichtigerer Akteur in der Welt zu werden. Für genauso wichtig halten wir aber beispielsweise die Bereiche Handel, Wettbewerbsfähigkeit, Forschung und Innovation oder Energiepolitik. Die Corona-Pandemie hat uns hier ganz sicher auch noch einmal schmerzlich vor Augen geführt, wie wichtig es ist, sowohl vermeintlich einfache Produkte wie medizinische Masken produzieren zu können, genauso wie hochmoderne, neuartige Impfstoffe. Unsere Studie hat insofern einen Nerv getroffen, und wir haben sehr positives Feedback bekommen. Darüber hinaus konnten wir durch die Studie zeigen, dass der Prozess als EU verstärkt als globaler Akteur aufzutreten und zu handeln bereits erste Früchte trägt. Sie finden bereits in den unterschiedlichsten Politikbereichen in EU-Dokumenten Strategiebausteine, die eindeutig zeigen, dass die EU hier einen Wandel vollzieht.

Was konkret sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen hinsichtlich China, aber auch im Umgang mit unserem Partner, den USA?

Dr. Hardy Ostry: Mit Blick auf China müssen wir uns im Klaren darüber sein, dass wir wirtschaftlich von einer engen Zusammenarbeit zunächst einmal stark profitieren. Ich beteilige mich nur ungern an allzu drastischen Warnungen vor einem chinesischen Übergewicht im Sinne einer Dominanz und sehe erst einmal das Potential, ein gewinnbringendes Verhältnis zu China zu entwickeln. Gleichzeitig ist es natürlich richtig, dass wir nicht naiv sein dürfen. Industrieproduktion, Know-how, Innovation müssen wir im Zweifel schützen, um auf lange Sicht nicht in Abhängigkeiten zu geraten. Hier kluge Strategien



Lassen Sie uns abschließend noch einen Blick auf den Europäischen Verteidigungsfonds werfen. Unser gemeinsames Thema bei den letzten Brüsseler Gesprächen. Wie geht es hier weiter?

zu entwickeln, liegt aber an uns. Dass die EU Ende 2020 unter Führung der deutschen Ratspräsidentschaft grundsätzlich Einigkeit mit China über ein Investitionsabkommen erzielen konnte, war hierbei ein Schritt nach vorne und als Abschluss für die Ratspräsidentschaft nochmal ein Paukenschlag. Zwar wird sich ohnehin noch bewahrheiten müssen, ob das Abkommen in der Realität tatsächlich zu größerer Reziprozität führen wird, aber die größte Kritik entzündete sich am Zeitpunkt der Einigung. Ich denke, wir müssen unsere amerikanischen Partner, die neue Biden-Administration, verstehen, dass ihnen ein abgestimmtes Verhalten gegenüber China lieber gewesen wäre. Unter Trump war das nicht möglich.

Mit Blick auf die USA können wir aus europäischer Sicht aber durchaus optimistisch sein, dass wir wieder ein spürbar besseres und verlässlicheres Verhältnis etablieren können. Sicherlich werden sich nicht alle Spannungen in Luft auflösen. Das zeigt sich ja bereits, nehmen wir nur das Beispiel Nord Stream. Ungeachtet dessen sehe ich die größte Herausforderung, wieder Ordnung und Vertrauen in die multilateralen Organisationen zu bringen, die in so vielen Politikbereichen international sehr wichtig sind. Von WTO bis WHO – hier hat die Trump-Regierung wirklich großen Schaden angerichtet.

Dr. Hardy Ostry: Im zurückliegenden Jahr konnte ja eine Einigung über die finanziellen Mittel gefunden werden. Genauso wie der mehrjährige Finanzrahmen steht nun die Finanzierung für den Zeitraum von 2021 bis 2027 fest. Mit dem Ergebnis von ca. 8 Milliarden EUR Umfang scheint mir ein zufriedenstellendes Budget gefunden zu sein. Somit erwarte ich, dass sowohl im Bereich Forschung als auch konkreter im Bereich Entwicklung große Fortschritte erzielt werden können. Ich sehe den Europäischen Verteidigungsfonds als einen sehr wichtigen Baustein auf dem bereits angesprochenen Weg, global gesehen ein besser aufgestellter Akteur zu werden. Redundanzen im militärischen Beschaffungswesen können wir uns einfach nicht länger erlauben, und ich würde mir wünschen, dass wir in diesem Bereich wirklich alle Potentiale ausschöpfen, um Synergien zu nutzen. Sollte ein weiterer Ausbau des Verteidigungsfonds hierfür nötig sein, würde ich dies sehr begrüßen. Ich freue mich aber auch schon sehr, hierzu mit der Wehrtechnischen Gesellschaft im engen Austausch zu bleiben. Insbesondere unser Format des Brüsseler Gesprächs ist für uns von immensem Wert, um nah dran zu bleiben an den Vertretern der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie. Ich bin gespannt, wie die Haltung im Rahmen des nächsten Brüsseler Gesprächs auf den Verteidigungsfonds ausfällt.

Herr Dr. Ostry, die DWT-intern dankt Ihnen für Ihre Zeit und dieses Gespräch. ■



Weichen für die Zukunft stellen – Modernisierung der Streitkräfte vorantreiben

*Vizeadmiral Carsten Stawitzki,
Abteilungsleiter Ausrüstung im Bundesministerium
der Verteidigung*

Im vergangenen Jahr hat die Covid-19-Pandemie neue und unerwartete Herausforderungen gebracht. Unter erschwerten Bedingungen haben wir, d.h. der gesamte Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung, die Versorgungssicherheit, die Beschaffung und die Instandsetzung von Geräten und Systemen gewährleistet. Gleichzeitig haben wir die Sorgen der deutschen wehrtechnischen Industrie berücksichtigt. In der aktuellen Zeit ist es daher für Amtsseite und Industrie besonders wichtig, bereits geplante Projekte zuverlässig umzusetzen. Denn gemeinsam müssen wir Weichen für die Zukunft stellen und die Modernisierung der Streitkräfte vorantreiben.

Eine wichtige Weiche wurde mit dem neuen Strategiepapier der Bundesregierung zur Stärkung der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie sowie der Änderung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen gestellt. In dem neuen Strategiepapier wurden die verteidigungsindustriellen Schlüsseltechnologien teilweise neu definiert und insbesondere die Technologie Marineschiffbau in den Kreis der Schlüsseltechnologien aufgenommen. Im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen sind „verteidigungsindustrielle Schlüsseltechnologien“ nun als möglicher Fall der Betroffenheit wesentlicher Sicherheitsinteressen nach Artikel 346 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV) ausdrücklich benannt. Diese Änderungen vereinfachen die Möglichkeit, für die Sicherheit des Landes elementare Technologien im nationalen Rahmen zu beschaffen.

Um den zukünftigen Aufgaben wirksam zu begegnen, hat die Abteilung Ausrüstung zum 1. Oktober 2020 eine neue Struktur eingenommen. Die Fachaufsicht über die Rüstungsprojekte und die Aufgaben in der Nutzung wurden dadurch gestärkt, außerdem der Einkauf der Bundeswehr (EinkaufBw) und das Bekleidungs- sowie das Beteiligungsmanagement weiter entwickelt.

Die Realisierung der von der Ministerin gebilligten 58 Maßnahmen der AG Umsetzung BeschO zur Optimierung der Beschaffung und Nutzung schreitet planmäßig voran. Dazu gehören u.a. die Einführung eines Forderungscontrollings oder die Stärkung der vorhandenen Strukturen im EinkaufBw. Nach derzeitiger Bewertung kann die Mehrzahl der Maßnahmen bereits bis Ende 2021 abgeschlossen werden.

Auch bei der Agenda Nutzung, die eine verbesserte Materielle Einsatzbereitschaft als Ziel hat, ist einiges erreicht worden. Hierzu zählen die Fachstrategie Nutzung, der Aufbau eines zunächst auf den Bedarf der VJTF 23 ausgerichteten 30-Tage-Einsatzvorrats an Ersatz- und Austauschteilen und die konzeptionellen Überlegungen zur Leistungsorientierung in der Logistik – Stichwort: Performance Based Logistics. Einiges ist schon erreicht worden, aber das reicht uns noch nicht.

Zusätzliche Schwerpunkte der Agenda Nutzung für 2021 sollen mit der Umsetzung des Konzepts zur Einführung eines Produktlebenszyklus-Managements in die Bun-

deswehr und der Weiterentwicklung und Etablierung eines Supply Chain Managements der Bundeswehr gesetzt werden. Die Agenda Nutzung bleibt daher auch 2021 ein wichtiges Instrument zur Sicherstellung der materiellen Einsatzbereitschaft.

Als weiterer Grundstein zur besseren Einsatzbereitschaft sind auch strategische Änderungen bei der HIL GmbH und im EinkaufBw zu nennen.

So wird mit der neuen Eigentümerstrategie die HIL GmbH noch stärker in das Logistische System der Bundeswehr integriert. Zukünftig wird ein deutlich höherer Anteil der Instandhaltungsleistungen durch die HIL GmbH selbst erbracht – auch im Ausland bei Übungen und Einsätzen. Die Niederlassungsorganisation der HIL GmbH wird sich personell mehr als verdoppeln. Bis Mitte des Jahres 2021 wird die HIL GmbH eine Unternehmensstrategie entwickeln, mit der die Umsetzung der strategischen Vorgaben erläutert wird.

Im EinkaufBw wurden 2020 auf Basis der von der Ministerin angewiesenen Evaluierung 36 Einzelmaßnahmen erarbeitet, die nun umgesetzt werden und unmittelbar zur besseren Einsatzbereitschaft der Streitkräfte beitragen. So wird die Einkaufszuständigkeit zwischen den Organisati-

onsbereichen Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung (AIN) sowie Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen (IUD) klar definiert. Überdies werden die IT-Unterstützung weiterentwickelt und Grundsatz- und Unterstützungskomponenten für die Bedarfsanforderer und Einkäufer ausgebaut.

Von den genannten Optimierungen versprechen wir uns eine effektivere und effizientere Beschaffung und Nutzung. Diese Optimierungen sind zwar wichtig, gemessen werden wir aber letztendlich am Verlauf unserer Projekte. Im letzten Jahr konnten zahlreiche Entscheidungen und wesentliche Fortschritte bei vielen Projekten erzielt werden.

Beispielsweise seien hier nur die parlamentarische Kenntnisnahme der 25 Mio. Euro-Vorlage über den Kauf von 31 mehrrollenfähigen Fregattenhubschraubern, die Aufnahme des Flugbetriebes des Navy Transport Helicopter NH90 SEA LION, der Vertragsschluss für Konstruktion, Bau und

Der neue Mehrzweckhubschrauber NH-90 NTH Sea Lion vom Marinefliegergeschwader 5 steht zur offiziellen Indienststellung auf dem Gelände des Marinefliegerstützpunktes Nordholz.



Foto: Bundeswehr/Kim Brakensiek



Foto: Bundeswehr/Kim Brakensiek

Die Fregatte F 223 Nordrhein-Westfalen, der F 125-Klasse, liegt im Marinestützpunkt Wilhelmshaven.

Lieferung der Fregatte Klasse 126 (ehemals MKS 180), die Kiellegung von Boot 8 der Korvette Klasse 130 und die Indienstellung der zweiten Fregatte Klasse 125 „Nordrhein-Westfalen“ genannt.

Nennen möchte ich auch die Mitte 2020 zwischen der Abteilung Ausrüstung, der Industrie und dem Nutzer geschlossene Zielvereinbarung zur Erhöhung der Einsatzbereitschaft des Schützenpanzers PUMA, welche bereits eine deutlich spürbare Verbesserung der Einsatzbereitschaft bewirkt hat und daher auch in 2021 fortgeschrieben werden soll. Vor allem war 2020 jedoch für den EUROFIGHTER ein erfolgreiches Jahr.

Es wurden Verträge für die Beschaffung eines „EUROFIGHTER Common Radar Systems“ sowie für die Entwicklung und Integration eines Mehrkanalempfängers für das Kampfflugzeug EUROFIGHTER der Tranche 2 und Tranche 3a (106 Luftfahrzeuge) mit einem Gesamtvolumen von rund 2,8 Mrd. Euro geschlossen. Zudem wurde die Be-

schaffung von 38 EUROFIGHTER der Tranche 4, unter anderem als Ersatz des ersten Bauloses im Rahmen des Quadriga-Projektes mit einem Volumen von rund 5,4 Mrd. Euro freigegeben.

Zeitgleich zum Zulauf der Tranche 4 wird ein „Nationales Test- & Entwicklungszentrum EUROFIGHTER“ aufgebaut, in dem das Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr (BAAINBw), das Luftfahrtamt der Bundeswehr (LufABw), die Luftwaffe sowie die Industrie direkt zusammenarbeiten werden, um die Weiterentwicklung des Systems und die Weiterentwicklung taktischer Verfahren „aus einer Hand“ sicherzustellen.

In 2021 werden unter dem Begriff „Long Term Evolution“ internationale intensive Gespräche zur Schaffung einer Architektur des EUROFIGHTER ab 2030 geführt, um die Weichen für eine anteilige Nachfolge TORNADO sowie für Vorbereitungen für langfristige Fähigkeitserweiterungen unter dem Aspekt des EUROFIGHTER als Teil von Future Combat Air System (FCAS) stellen zu können.

Die deutsche Entscheidung für Quadriga setzt ein überzeugendes Signal auch für die Schweiz. Im Rahmen der EUROFIGHTER Exportkampagne Schweiz unterstützt die Abteilung Ausrüstung das Angebot der Fa. Airbus Defence & Space über die mögliche Beschaffung der Schweiz von bis

zu 40 EUROFIGHTER. Der Schweizer Bundesrat wird die Typenentscheidung zum „Neuen Kampfflugzeug“ voraussichtlich Mitte 2021 treffen.

Auch im neuen Jahr 2021 wollen wir die Modernisierung der Streitkräfte weiter fortsetzen.

Für das I. Quartal 2021 ist nach vorheriger parlamentarischer Billigung vorgesehen, die Ausstattung des Kampfpanzers (KPz) LEOPARD 2 mit dem derzeit einzigen bereits im Einsatz bewährten und marktverfügbaren abstandsaktiven Schutzsystem, dem aus Israel stammenden System TROPHY, zu beauftragen. Durch diese Maßnahme wird einerseits der Schutz der KPz LEOPARD 2 gegen Angriffe mit Panzerabwehrlenkflugkörpern oder Panzerabwehrhandwaffen erhöht und andererseits erneut die enge und vertrauensvolle deutsch-israelische Rüstungskooperation zum Ausdruck gebracht.

Im Bereich der Systeme See stehen mit der geplanten parlamentarischen Behandlung der 25 Mio. Euro-Vorlagen zu den Projekten U-Boot Klasse 212 Common Design, dem Fähigkeitserhalt signalerfassende seegestützte Aufklärung (Flottendienstboot Klasse 424), der Sicherstellung der Einsatzfähigkeit Fregatte Klasse 123 und dem neuen Marinebetriebsstoffversorger Klasse 707 in der ersten Jahreshälfte 2021 wegweisende Entscheidungen mit Wirkung bis in die nächste Dekade an.

Die beiden bedeutsamsten Zukunftsprojekte Next Generation Weapon System (NGWS) und Main Ground Combat System (MGCS) möchte ich nicht unerwähnt lassen.

2021 wird beim Französisch-Deutsch-Spanischen Kooperationsprojekt NGWS mit einer deutlichen und entscheidenden Intensivierung bei den seit 2020 laufenden ersten Technologie- und Demonstratoraktivitäten zu rechnen sein. Insbesondere die inhaltliche und vertragliche Ausgestaltung dieser multinationalen Aktivitäten sowie die enge und sinnvolle Verknüpfung mit anderen Projekten mit Bezug zum Gesamtsystem FCAS, wie zum Beispiel die langfristige Weiterentwicklung des EUROFIGHTER und die Mitwirkung bei der Schaffung eines funktionierenden industriellen Setups, sind hierbei Kernkompetenzen, welche über die Expertise und in Verantwortung der Abteilung Ausrüstung sichergestellt werden.

Im deutsch-französischen Vorhaben MGCS sollen in der laufenden Technologiedemonstratorphase unter deutscher Programmführung ausgewählte innovative Multiplattform-Konzepte, im Sinne eines System-of-Systems Ansatzes, analysiert und zusammengeführt werden. Die Ergebnisse sollen in eine Gesamtsystemdemonstratorphase einfließen. Die anstehende, schrittweise Öffnung des Programms für Mitgliedsstaaten der EU, der NATO sowie für andere potentielle Mitglieder mit kongruenten politischen, operativen und industriellen Interessen und aus-

drücklicher Beschaffungsabsicht soll Synergieeffekte generieren und die Interoperabilität steigern.

Bei all unserer Arbeit und insbesondere bei den Projekten ist eine gesicherte Finanzierung von entscheidender Bedeutung. Gute Nachricht gibt es im Haushalt zum Einzelplan 14.

Der Haushalt 2021 sieht für den Einzelplan 14 einen Haushaltsmittelansatz in Höhe von rund 47 Mrd. Euro vor, davon entfallen rund 12 Mrd. Euro auf den Anteil investive Ausgaben. Für den Einzelplan 14 entspricht dies einer Steigerung von 1,3 Mrd. Euro im Vergleich zum Haushalt 2020. In das Jahr 2021 blickend sind rund 50 Vorlagen zu Projekten mit einem Vertragswert von jeweils über 25 Mio. Euro an den Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestages geplant. Dies stellt eine besondere Herausforderung dar, da diese hohe Anzahl an Vorlagen aufgrund der Bundestagswahl bis zur voraussichtlichen letzten Sitzungswoche des Haushaltsausschusses des Deutschen Bundestages noch im ersten Halbjahr 2021 beschieden werden muss. Eine spätere Vorlage wird aufgrund von möglichen Koalitionsgesprächen bis zum Jahresende kaum möglich sein. Zu den für das Jahr 2021 geplanten Vorlagen zählen zum Beispiel die konsolidierte Nachrüstung des ersten Loses des Schützenpanzers PUMA und die Beschaffung von geländegängigen Fahrzeugen zum Verwundetentransport.

Neben dem Einzelplan 14 werden in den nächsten sieben Jahren insgesamt 7 Mrd. Euro zur Projektförderung aus dem Europäischen Verteidigungsfonds (EDF) zur Verfügung stehen. Das für den Start des EDF notwendige Gesetzgebungsverfahren wurde im Zuge der deutschen Ratspräsidentschaft erfolgreich zu Ende verhandelt. Mit dem formellen Inkrafttreten der entsprechenden Verordnung ist im Frühjahr 2021 zu rechnen. Gleichzeitig verhandelt die Europäische Kommission mit den EU-Mitgliedsstaaten ein erstes Arbeitsprogramm 2021 mit ca. 320 Mio. Euro im Forschungsfenster und ca. 600 Mio. Euro im Entwicklungsfenster. Um zu einem unter den EU-Mitgliedsstaaten mehrheitsfähigen Arbeitsprogramm zu kommen, wird es darauf ankommen, die verschiedenen (Industrie- und Sicherheits-)Interessen der Mitgliedsstaaten mitsamt ihren nationalen Fähigkeiten zum Ausgleich zu bringen.

Im Jahr 2020 konnten – trotz Covid-19-Pandemie – wesentliche Weichen für das Jahr 2021 gestellt werden. Vom klaren strategischen Kurs des Strategiepapiers über Maßnahmen der AG Umsetzung BeschO und Agenda Nutzung hin zur verbesserten Steuerung von konkreten Projekten werden wir weiter an der Modernisierung der Streitkräfte arbeiten. Das sind neben der Entwicklung des Haushalts für 2021 und auf EU-Ebene auch gute Nachrichten für die deutsche wehrtechnische Industrie. Nur gemeinsam können wir das Ziel, unseren Soldatinnen und Soldaten die bestmögliche Ausrüstung im Zeit-, Kosten- und Leistungsrahmen zur Verfügung stellen, erreichen. ■

Strategische Planung in der Bundeswehr:

Warum ein Managementsystem wichtig ist und wie es funktioniert!

Artikel 87a des Grundgesetzes „Der Bund stellt Streitkräfte zur Verteidigung auf“ definiert für die Bundeswehr das Aufgabenspektrum. Der Begriff „Verteidigung“ hat sich im Laufe der Jahre deutlich weiterentwickelt und umfasst heute mehr und komplexere Herausforderungen als in den Anfangsjahren. Zum ursprünglichen Schwerpunkt der Landes- und Bündnisverteidigung kommen heute neue Aufgaben wie Internationales Krisenmanagement, nationale Krisenvorsorge, internationale Katastrophenhilfe, Kampf gegen Cyber-Bedrohungen und – wie sich dieses Jahr deutlich gezeigt hat – auch die Hilfeleistung im Rahmen der Pandemiebekämpfung hinzu. Überall hier setzt die strategische Planung an. Ziel ist es, die stark wachsenden und vielfältigen Aufgaben ressourcenschonend langfristig mit dem richtigen Personal, Material und Infrastruktur zu erfüllen.

Über die strategische Planung der Bundeswehr, wissenschaftliche Grundlagen und einen vergleichenden Blick auf DAX-notierte Konzerne äußern sich in einem Interview Prof. Dr. Christina Schaefer, Professorin für Verwaltungswissenschaft an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg, Generalleutnant Christian Badia, Leiter der Abteilung Planung im Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) und Carsten Rüdiger, Direktor und Mitglied der Geschäftsleitung bei BwConsulting, der Inhouse-Beratung der Bundeswehr.

Herr General, als Abteilungsleiter der Abteilung Planung im BMVg verantworten Sie die Ausgestaltung der strategischen oder auch integrierten Planung der Bundeswehr. Bitte beschreiben Sie uns die Grundzüge des Planungsprozesses in der Bundeswehr.

Generalleutnant Badia: Integrierte Planung in der Bundeswehr analysiert komplexe Umfelder, bewertet konkurrierende Handlungsmöglichkeiten und verbind-



*Generalleutnant Christian Badia,
Abteilungsleiter Planung im Bundesministerium
der Verteidigung*

det diese zu einem einheitlichen Gesamtplan. Damit ist sie der „Motor“ der auf Langfristigkeit, Zuverlässigkeit, Resilienz und Relevanz ausgerichteten strategischen Entwicklung der gesamten Bundeswehr.

Planung in der Bundeswehr ist eine gestalterische Tätigkeit. Sie richtet sich unter den gegebenen Rahmenbedingungen an dem Erforderlichen und Machbaren aus und ermöglicht vernunftbasiert, zielorientiert und bedarfsgerecht die Bedürfnisse der Bundeswehr, wie z. B. die Beschaffung von Wehrmaterial oder die Rekrutierung von Spezialisten für besondere Aufgaben, zu beschreiben.

Was hat sich denn im Vergleich zur Vergangenheit in der Bundeswehrplanung verändert?

Generalleutnant Badia: Als Novum in der Bundeswehr vereinigt die Integrierte Planung beispielsweise die früher eigenverantwortlichen Planungen von Heer, Luftwaffe sowie Marine und erweitert die Betrachtung auch auf die Bereiche, auf die potentielle Lösungen Einfluss nehmen. Diese Bereiche oder auch „Planungskategorien“ sind Personal, Betrieb, Organisation, Infrastruktur und letztendlich alle Aspekte des Rüstens, d.h. des Beschaffens im engeren Sinne.

Nur mit dieser komplexen Herangehensweise, die hochqualifiziertes, fachlich breit aufgestelltes Personal erfordert, sind letztlich auch systemisch durchdachte Rüstungsentscheidungen möglich. Um diese sowohl bestandssichernd als auch wo immer möglich innovationstreibend auszugestalten, ist in allen Planungskategorien eine breite, abgestufte Entscheidungs- und Bewertungskompetenz erforderlich. Planung bildet eine breite Basis, denn konkret umfasst Planung „von der Wiege bis zur Bahre“ den gesamten Lebenszyklus von materiellen und immateriellen Vorhaben.

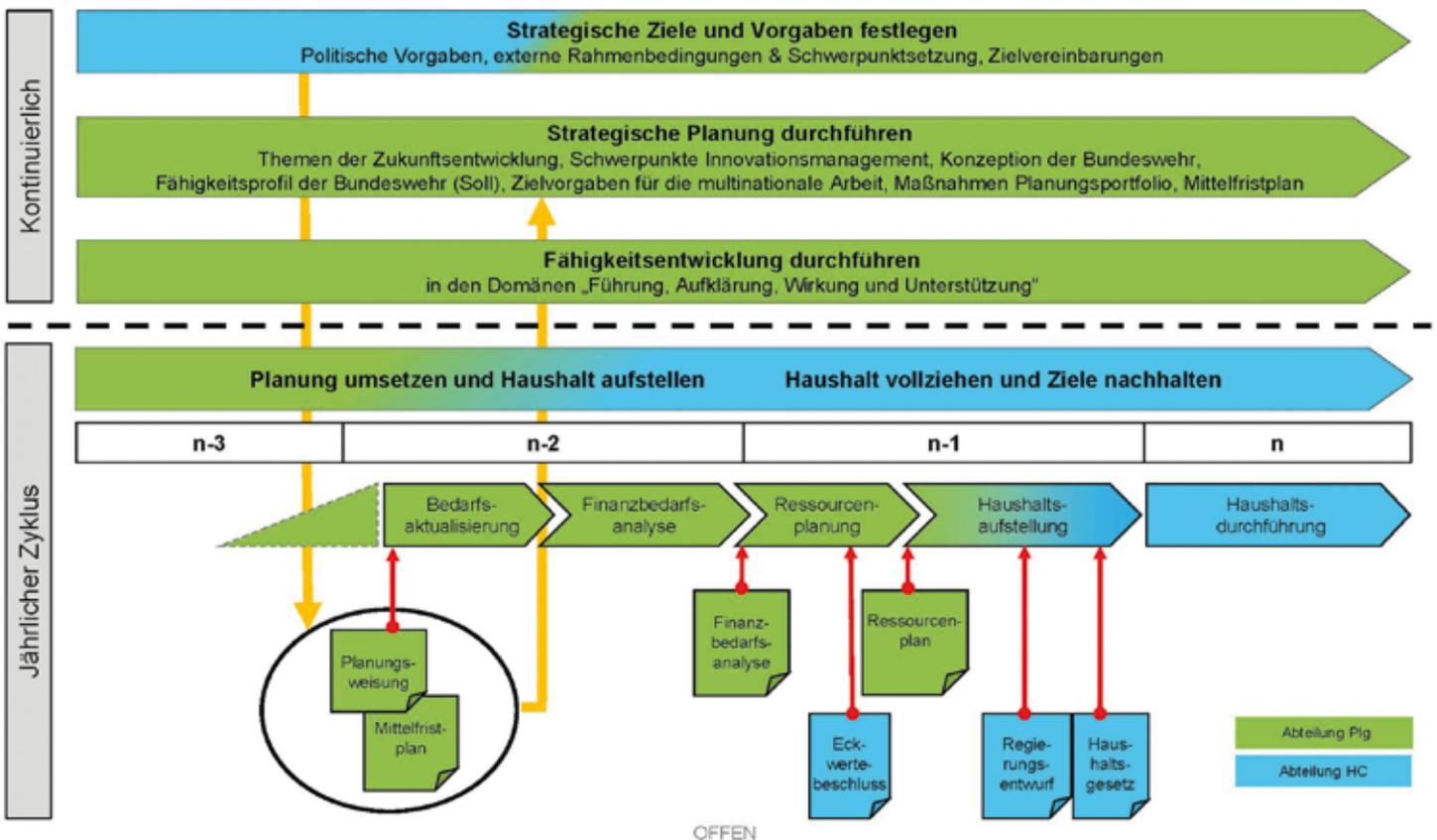
Wie erfolgt Planung im täglichen Dienst in der Bundeswehr?

Generalleutnant Badia: Die Bundeswehr nutzt für ihre Arbeitsabläufe ein modernes Prozessmanagement. Auf dieser Basis ist die strategische Planung im Prozess „Integrierte Planung durchführen“, abgekürzt IPD, fest verankert. Sie folgt dem Prinzip der Iteration und stellt sicher, dass bestmögliche Ausstattung nutzerorientiert, rechtlich nachvollziehbar und mit einer transparenten Finanzierung ausreichend verfügbar ist. Dazu werden die Planungskategorien gleichberechtigt betrachtet. Die Arbeit entlang des IPD leistet einen wesentlichen Beitrag zur Wahrnehmung der Verantwortung der Bundeswehr als öffentlicher Auftraggeber. Es wird hier ein System von Kontrolle und Ausgleich zur Verfügung gestellt, welches objektiv nachvollziehbare Rüstungsentscheidungen ermöglicht. Das garantiert den verantwortungsvollen Umgang mit Steuergeldern und schafft Transparenz. Kurzum, rechtsstaatliches Handeln und Planung gehen miteinander einher.

Wie müssen sich unsere Leser diesen Planungsprozess vorstellen?

Generalleutnant Badia: Ich möchte Ihnen den Ablauf entlang eines Schaubildes erläutern:

Integrierte Planung durchführen – Übersicht über den Planungszyklus –



Zunächst analysieren wir Trends und Themen der Zukunft z.B. in wissenschaftlichen Studien und Kurzanalysen. Zukunftsanalysen helfen uns zu entscheiden, in welchen Bereichen Innovationen vorangetrieben werden sollten.

Die strategischen und politischen Vorgaben kommen dabei einerseits von der Bundesregierung, bspw. durch das „Weißbuch“, oder durch NATO und EU. Auf Basis dieser Vorgaben sowie der Ergebnisse der Zukunftsanalyse konkretisieren wir in der „Konzeption der Bundeswehr“, kurz KdB, die Aufgaben und Teilaufgaben der Bundeswehr.

Ausgehend von der KdB leitet Planung die Soll-Fähigkeiten der Bundeswehr ab. Die Leitfrage ist: Was müssen wir konkret können?

Generalleutnant Badia: Wir haben dazu das „Fähigkeitsprofil der Bundeswehr“, kurz FPBw, erstellt. Es dient als planerische Grundlage, um den nationalen Anspruch an qualitativen und quantitativen Fähigkeiten für die zukünftige Aufgabenerfüllung zu hinterlegen, z.B. Größen und Mengen für Rüstungsentscheidungen. Das, was sich hier findet, sollte gerüstet werden – nicht weniger, aber auch nicht mehr!

Entscheidend ist: Das FPBw ist die zentrale strategische Vorgabe der Leitung BMVg.

Unter Berücksichtigung der jeweils geforderten und aktuell vorhandenen Fähigkeiten und unter Beteiligung der Nutzerinnen und Nutzer wird im nächsten Schritt die Fähigkeitelage der Bundeswehr, kurz FäLgBw, erstellt. In einem Vergleich aus FPBw (Soll) und FäLgBw (Ist) werden notwendige Maßnahmen für die Entwicklung von Fähigkeiten der

Bundeswehr in allen Planungskategorien abgeleitet. Strategische Maßnahmen werden danach grundsätzlich „Top-Down“ angewiesen. Parallel steuert die Truppe Erkenntnisse aus dem täglichen Dienst oder aus der Einsatzerfahrung im Rahmen von Initiativen „Bottom-Up“ ein. Insgesamt ist unsere Arbeit von einem ständigen Austausch aller Beteiligten, militärisch wie zivil, geprägt.

Die Fähigkeitsentwicklung wird in erster Linie über Maßnahmen angesteuert, die kurz- und mittelfristig realisiert werden können. Es kommt nun darauf an, funktionale Forderungen zu definieren, die einerseits die identifizierten Fähigkeitslücken bestmöglich schließen können, andererseits aber auch in einem angemessenen Zeit- und Kostenrahmen realisiert werden können. Das Stichwort hier heißt: „Vermeiden von Goldrandlösungen, aber Innovationspotentiale ausschöpfen“. Unsere Ämter erarbeiten Lösungen, die grundsätzlich durch den Generalinspekteur der Bundeswehr gebilligt werden. Dabei sind internationale Kooperationen regelmäßig Teil der Betrachtung.

Finanzmittel bestimmen das Machbare, sowohl zum Schließen neuer Fähigkeitsdeltas als auch für die Finanzierung des Vorhandenen, beispielsweise Personal- und Infrastrukturkosten.

Eine logisch aufeinander aufbauende und unter Beteiligung aller Bereiche der Bundeswehr „strategische Planung“ stellt sicher, dass die im jährlichen Haushaltsgesetz bewilligten Mittel umgehend strukturiert und zielgerichtet verwendet werden. Das leistet als Motor meine Abteilung Planung.

Herr General, vielen Dank für Ihre Ausführungen. ■

Frau Professor Schaefer, darf ich Sie bitten uns, nach den Ausführungen von General Badia zur praktischen Umsetzung der strategischen Planung, die theoretischen Grundlagen als dazugehörige Basis näher zu erläutern? Welche Rolle spielt bzw. wozu dient die strategische Planung in Unternehmen?

Prof. Schaefer: Strategische Planung ist mehr als eine andere Bezeichnung für „Langfristplanung“; sie dient der Sicherung der Überlebensfähigkeit eines Unternehmens. Charakterisierende Merkmale der strategischen Planung sind ein langfristiger Planungshorizont, die Auseinandersetzung mit schlecht strukturierten Problemstellungen, unpräzisen und unsicheren Infor-

Prof. Dr. Christina Schaefer, Inhaberin des Lehrstuhls für Verwaltungswissenschaft an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr in Hamburg



mationen, die Untersuchung relativ globaler Größen und die Erstellung wenig differenzierter Pläne, die in untergeordneten Planungsschritten konkretisiert werden müssen. Darüber hinaus wird strategische Planung als Prozess grundsätzlich der Unternehmensleitung zugeordnet. Planung allein reicht nicht aus, um einer zunehmenden Komplexität und deren Auswirkungen gerecht zu werden. Das „strategische“ steht für eine inhaltliche Betonung des Wesentlichen, Stichwort Relevanz, eine methodische Beschränkung auf einige Kernpunkte, Stichwort „Vereinfachung“ und ein Streben nach frühzeitigem Handeln, Stichwort Proaktivität. Strategische Planung bietet nicht nur die Chance, vielmehr verpflichtet sie die Organisation dazu, sich selbst frühzeitig auf mögliche Veränderungen einzustellen und rechtzeitig auf Trends zu reagieren.

Der weltweit wohl einflussreichste Ansatz der strategischen Planung in öffentlichen Organisationen stammt von John M. Bryson. Er beschreibt strategische Planung als das Bestreben nach grundlegenden Entscheidungen und Maßnahmen, die Sinn und Zweck einer Organisation und ihrer Teileinheiten bestimmen. Mit anderen Worten: Es ist wichtig, sich bewusst mit seinen Chancen und Risiken auseinanderzusetzen und Entwicklungen im eigenen Sinne voranzutreiben. Andernfalls besteht das Risiko, Objekt der Strategien anderer Akteure zu werden – mitunter zum Nachteil der eigenen langfristigen Entwicklung. Dabei kann eine Strategie durchaus Ausdruck unbewusst realisierter Handlungsmuster der Organisationsmitglieder sein und muss keineswegs immer in dokumentierter Form existieren, z.B. als Leitbild o.ä.

Frau Professor, was heißt nun dieser Ansatz konkret für die öffentliche Verwaltung?

Prof. Schaefer: Konkret für öffentliche Organisationen kann strategische Planung als Fortsetzung des Politikkreislaufs gesehen werden. Sie ist damit ein zentraler Bestandteil von Verwaltungstätigkeit und ein rationaler Ansatz zur Vorbeugung vor unsicherer Zukunft und Teil der Vorbereitung zukünftiger Entscheidungen. Auch wenn geplantes Handeln oft nicht eins zu eins in realisiertes Handeln mündet, so gilt es täglich politische Planung in administrativen Vollzug umzusetzen und dadurch politisch beabsichtigte Wirkungen zu erzielen. Eine „gute Führung“ öffentlicher Organisationen, die stets auf sich ändernde Kontexte und Rahmenbedingungen reagiert, zeichnet sich durch den Einsatz aller Maßnahmen und Instrumente aus, mit deren Hilfe Zielkriterien öffentlichen Handelns festgelegt werden und Wertschöpfung generiert wird. Neben der strategischen Planung sind hier passende Umsetzungs- und Vollzugsstrukturen, unterstützende Verwaltungskulturen, zielorientierter finanzieller Ressourceneinsatz, motivierende Führung und motiviertes Personal sowie technologisches Leistungspotenzial adressiert. Zur klugen Umsetzung bedarf es eines strategisch integrierenden, ganzheitlichen Planungsansatzes, vereinfacht formuliert einer strategischen Steuerung „aus der Vogelperspektive“, um mit gebührendem, Objektivität sichern-

den Abstand Alternativen aufzuzeigen und zu einer bestmöglichen Entscheidungsfindung in der Gesamtorganisation beizutragen. Dafür ist eine klar erkennbare Verteilung der Verantwortlichkeiten und Verfügungsrechte eine wichtige Grundlage für effektives und effizientes Handeln. Gerade in großen, hierarchisch strukturierten Organisationen bietet sich daher eine strategische Top-Down-Steuerung an, an die alle folgenden strategischen und operativen Überlegungen und Aktivitäten ausgerichtet werden. Voraussetzung für eine erfolgsversprechende Umsetzung sind die Einbindung der betreffenden Bereiche bei der Entwicklung einer Gesamtstrategie und – ganz im Sinne einer dezentralen Fach- und Ressourcenverantwortung – ausreichender Gestaltungsspielraum und Flexibilität in den jeweiligen Teilorganisationen, um dort vorhandene Expertisen und Fähigkeiten im Sinne der Gesamtstrategie bestmöglich zu nutzen und einzusetzen.

Welche Aspekte müssen gerade in der strategischen Planung mitberücksichtigt werden?

Prof. Schaefer: Strategische Planung, als Teil einer guten Organisationsführung, berührt eine Reihe weiterer Fragestellungen. Dazu gehören u.a.:

- Budgetierung: Ohne strategische Planung und deren Ergebnisse wird eine Output- oder Wirkungsorientierung nicht erreicht werden können;
- Berichtswesen und Controlling: Controlling ist sinnlos, wenn die Informationen nicht steuerungswirksam sind. Gleiches gilt für das Berichtswesen. So setzt die Beschreibung von Problemen und Maßnahmen entsprechende Analysen und Strategien voraus;
- Zielformulierung: Ziele müssen definiert und Zielkonflikte erkannt werden. Da dieser Prozess nicht unproblematisch verläuft und vielfach „mikro“-politisch geprägt ist, sind geregelte Verfahren und die Berücksichtigung aller relevanten Interessen wichtige Voraussetzung;
- Rechenschaft: Öffentliche Organisationen sind Bürgerinnen und Bürgern gegenüber verpflichtet, verantwortungsvoll und sorgsam mit den ihnen anvertrauten Ressourcen umzugehen. Es bedarf daher der Transparenz und nachvollziehbaren Rechenschaftslegung.

Bei aller Konzeptualisierung ist es allerdings geboten, den Ansatz der strategischen Planung auch entsprechend zu verinnerlichen und umzusetzen. Ansonsten wird dieser im Sinne einer „self-fulfilling prophecy“ als unnötig, ressourcenbindend oder sogar lästig empfunden, und sein Beitrag zur Robustheit, Resilienz und Innovationskraft einer Organisation verkannt. Damit ist zugleich eine Antwort auf Einwände eventueller Bedenkensträger gegeben, ob es unter den aktuellen Rahmenbedingungen, die durch zunehmende Komplexität und Unsicherheit sowie veränderte Trends gekennzeichnet sind, überhaupt noch möglich und sinnvoll sei, strategisch zu denken und zu planen: Ja, das ist es, und dies ist notwendiger denn je.

Frau Professor, vielen Dank für Ihre Ausführungen. ■

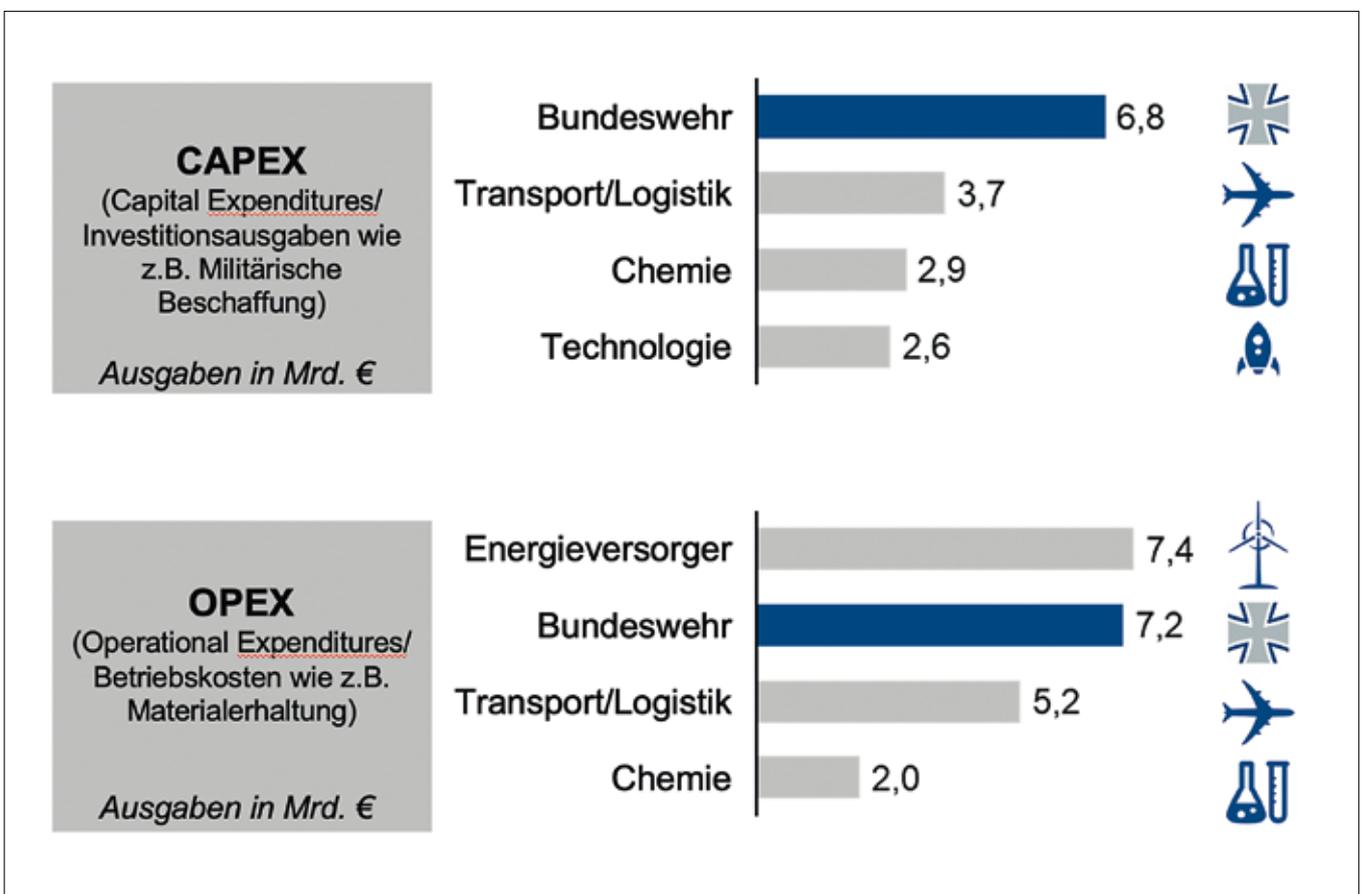


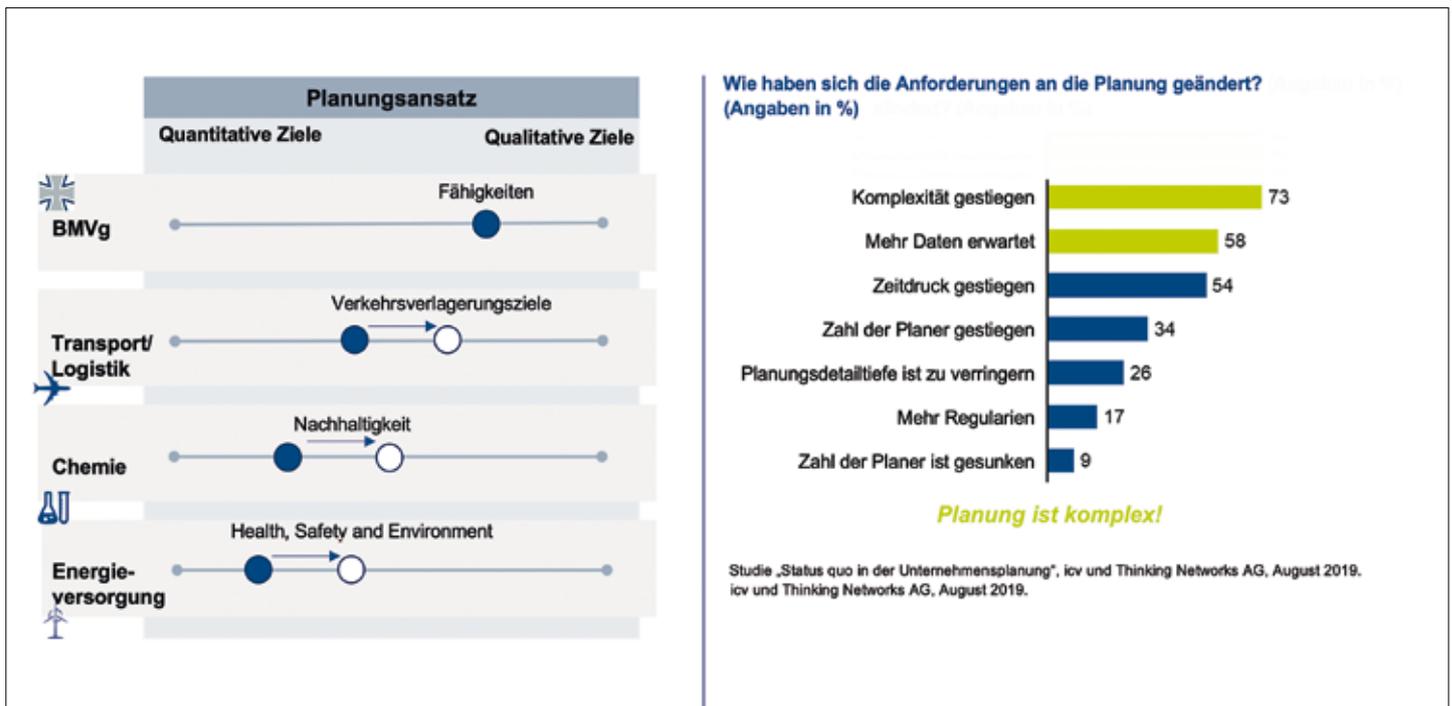
Carsten Rüdiger, Direktor
und Mitglied der Geschäftsleitung
bei BwConsulting

Unser letzter Gesprächspartner
ist Carsten Rüdiger von der Bundeswehr-internen
Beratungsfirma BwConsulting.

Herr Rüdiger, sie kennen aus Ihrer Tätigkeit auch die Umsetzung der strategischen Planung in anderen Unternehmen. Ist die Planung im Geschäftsbereich (GB) des BMVg vergleichbar mit der Planungsfunktion in der Privatwirtschaft?

Carsten Rüdiger: Mit dieser Fragestellung sind wir in eine Kurzuntersuchung (Analyse von Bundeswehr-Quellen, Studien und Geschäfts- bzw. Jahresabschlussberichten sowie Interviews mit Unternehmen) gestartet und zu dem Ergebnis gekommen: Ja. Es besteht eine zentrale Aufgabe der Planung in der bestmöglichen Allokation knapper Ressourcen. Eine wesentliche knappe Ressource – in der Privatwirtschaft ebenso wie in der Verwaltung – sind Finanzmittel. Um eine Vergleichbarkeit herstellen zu können, haben wir zwei Finanzgrößen herangezogen: die Investitionsausgaben, CAPEX, sowie die Betriebskosten, OPEX, und diese mit den entsprechend veranschlagten Werten im Haushalt des GB BMVg verglichen. Die Kennzahlen zeigen, dass der GB BMVg hinsichtlich CAPEX und OPEX durchaus mit deutschen





Großkonzernen aus unterschiedlichen Branchen, wie bspw. Transport/Logistik, Chemie, Energieversorgung und Technik vergleichbar ist. Die finanziellen Dimensionen des GB BMVg mit einem Gesamtvolumen von über 43 Mrd. EUR gemäß Einzelplan 14 (Stand 2019) und dessen Planungsaufgabe, die Allokation dieser Ressourcen, erreichen ein Volumen und einen Komplexitätsgrad auf Augenhöhe großer Konzerne – vergleichbar hinsichtlich Umsatz und Personalumfang. Ein vergleichender Blick ist also durchaus sinnvoll.

Worin bestehen die zentralen Gemeinsamkeiten, aber auch die Unterschiede zwischen der Planung der Privatwirtschaft und der des GB BMVg?

Carsten Rüdiger: Hierzu lassen sich insbesondere vier Aspekte nennen:

- Bedeutung, • Gegenstand, • Aufgabenumfang und
- Prozess der Planung.

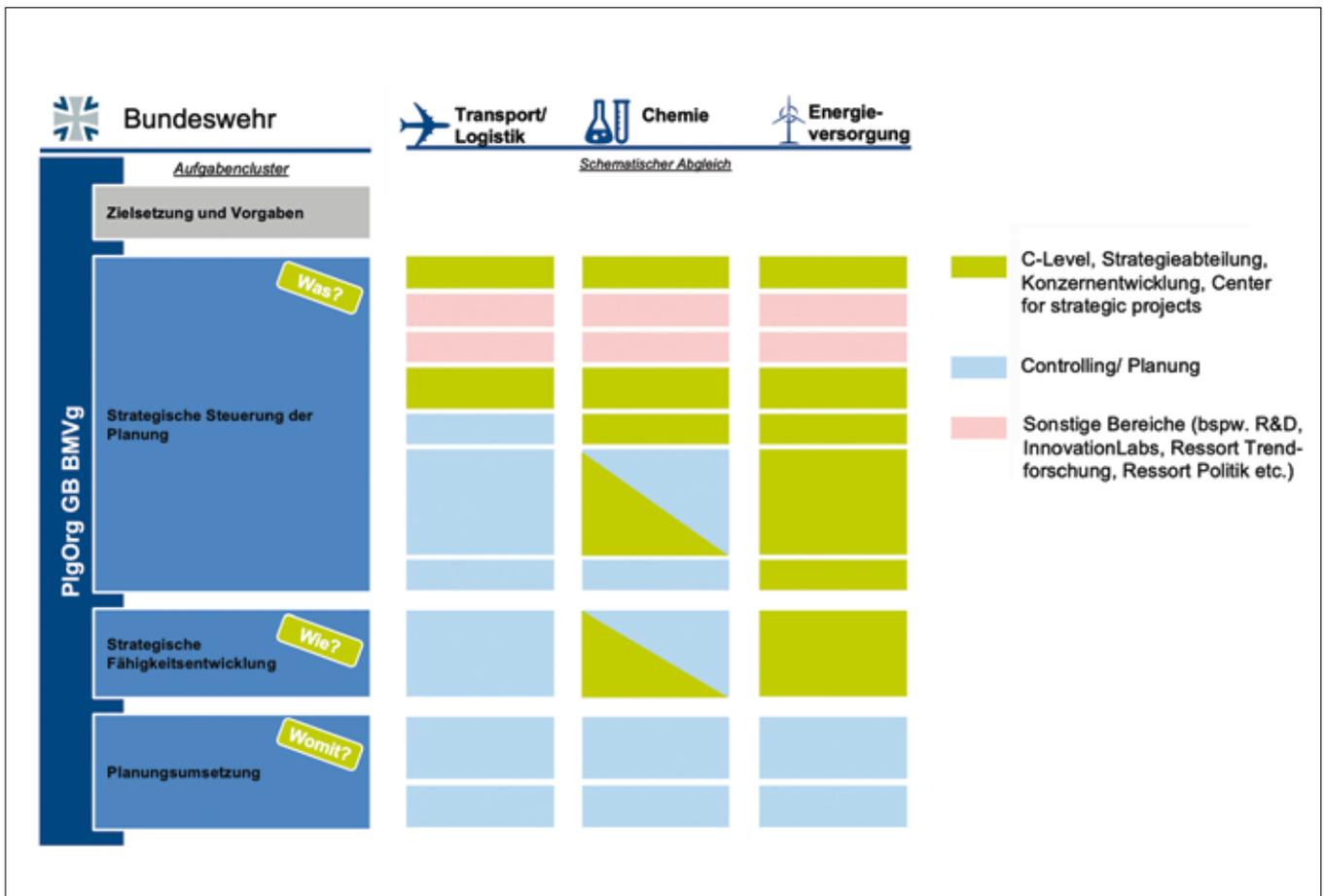
Der Blick auf die Bedeutung der Planung ist eindeutig. Sowohl in der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Sektor ist Planung ein essentieller Bestandteil der Führung bzw. Leitung sowie Steuerung der Organisationen und gewinnt fortlaufend an Bedeutung. Gründe hierfür liegen in den Herausforderungen des digitalen Zeitalters, insbesondere im Hinblick auf Datenverfügbarkeit, -qualität, -zusammenhänge sowie Reaktionsgeschwindigkeiten, Abfragezyklen und Anzahl an Beteiligten. Mit der Bedeutung der Planung steigen so letztlich auch die an sie gerichteten Anforderungen.

Die Planungsgegenstände hingegen sind recht unterschiedlich. Auf den ersten Blick überwiegen in der Privatwirtschaft finanzielle Kennzahlen und Steuerungsgrößen, nicht zuletzt resultierend aus der Gewinnerzielungsabsicht. Der politische Auftrag der Bundeswehr hingegen lässt sich nicht

sinnvoll monetär abbilden und Gewinnerreichungsziele bestehen nicht. Hier kommt vielmehr der fähigkeitsorientierte Planungsansatz zum Tragen. Wir haben feststellen können, dass das alleinige Abstützen auf Quantitäten und insbesondere bis in die tiefste Ebene ausgeplante finanzielle Ziele zunehmend als schein genau oder zumindest nicht mehr zeitgemäß bewertet werden. Es zeigt sich eine Verschiebung hin zu qualitativen Zielen, wie bspw.: Nachhaltigkeitsziele, Integrität, Flexibilität, Führungsfähigkeit. Die Messung des Outputs entwickelt sich demnach weg von einer rein finanziellen Perspektive und wird durch eine qualitative Planung zumindest deutlich ergänzt.

Ein weiterer Unterschied liegt im Aufgabenumfang der Planung. Dieser ist im GB BMVg – über einzelne Branchen- bzw. Unternehmensspezifika hinweg – umfangreicher als in der Privatwirtschaft. Die in Summe im Verantwortungsbereich der Abteilung Planung liegenden Aufgaben werden bei Großkonzernen zwar auch wahrgenommen, allerdings durch andere Unternehmensbereiche. So sind in der Privatwirtschaft strategische Anteile häufig in expliziten Strategieabteilungen oder in der Konzernentwicklung abgebildet. Vergleichbares gilt für die Trend-/Innovationsforschung. Im GB BMVg werden diese Aspekte jedoch innerhalb der Planung durchgeführt oder zumindest eng durch diese begleitet.

Ein recht einheitliches Bild haben wir im Kontext Planungsprozess vorgefunden. Das Gegenstrom-Verfahren zur Integration aller Beteiligten überwiegt mittlerweile die reinen Top-down- oder Bottom-up-Ansätze. Obwohl die Anforderungen an eine planerische Integration höher sind, nimmt gleichzeitig auch die Qualität der Planung zu. Die Festlegung strategischer Ziele erfolgt auf oberster Ebene und daraus ergeben sich die Leitplanken für die Ausplanung der



Strategie in den darunterliegenden Bereichen. Diese Konkretisierung strategischer Vorgaben findet in der Privatwirtschaft größtenteils in den zu beplanenden Bereichen dezentral statt. Jedoch lässt sich erkennen, dass eine zentrale und gesamtheitliche Planung umso wichtiger wird, je qualitativer die Zielausrichtungen des Unternehmens sind. In diesem Fall ist es kaum möglich, finanzielle Ziele, deren dezentrale Erreichung unabhängig voneinander erfolgen kann, nach unten zu geben. In der fähigkeitsorientierten Planung ist die Komplexität des Zusammenspiels der Einzelpläne i.d.R. deutlich komplexer. Folgerichtig ist der GB BMVg mit seinem starken Fähigkeitsfokus mit einem zentralen Element, welches eine gesamtplanerische Perspektive ermöglicht, integrierend in der Planung aufgestellt.

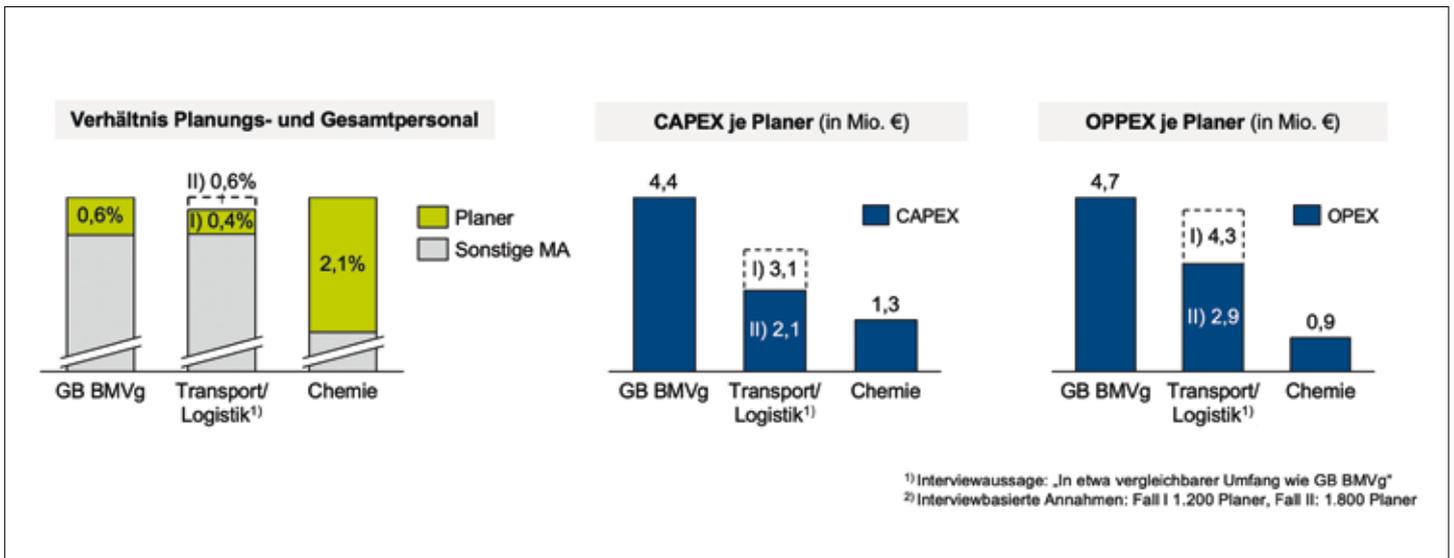
Wenn also die Planung in der Privatwirtschaft durchaus mit dem GB BMVg vergleichbar ist, bleibt die Frage nach dem damit verbundenen Ressourcenaufwand. Ist auch dieser vergleichbar oder gibt es signifikante Unterschiede?

Carsten Rüdiger: Nach unserer Auffassung ist die Größe der Planungsorganisation des GB BMVg durchaus mit den Ausprägungen der von uns betrachteten Unternehmen vergleichbar. Um die Vergleichbarkeit herzustellen, haben wir auf zwei Key Performance Indikatoren (KPI) zurückgegriffen: Den Anteil des Planungspersonals am Gesamtpersonal der Organisation sowie das Verhältnis zwischen Anzahl

Planer und zu verplanendes Finanzvolumen. Im GB BMVg macht das Planungspersonal 0,6% des Gesamtpersonals (militärisches und ziviles Personal: rd. 265.000 (Stand Juli 2020)) aus. Bei unseren Vergleichsorganisationen variierte dieser Wert zwischen 0,4% und 2,1%. Der GB BMVg liegt also innerhalb der Spannweite, und zwar deutlich im unteren Bereich. Auch unser zweiter KPI unterstreicht diese Tendenz.

Hinsichtlich CAPEX ergibt sich für den GB BMVg ein Wert von 4,4 Mio. EUR pro Planer (Bezugsgröße: Ausgaben für militärische Beschaffungen gem. Einzelplan 14 (2019) entsprechen 6,8 Mrd. €), während die verglichenen Unternehmen zwischen 1,3 Mio. EUR und 3,1 Mio. EUR lagen. Mit Blick auf OPEX liegt der GB BMVg bei 4,7 Mio. EUR pro Planer (Bezugsgröße: Ausgaben für Materialerhaltung und Betreiberlösungen gem. Einzelplan 14 (2019) entsprechen 7,2 Mrd. €) und die Unternehmen zwischen 0,9 Mio. EUR und 4,3 Mio. EUR. In beiden Kategorien werden von den einzelnen Planern im GB BMVg also mehr Finanzmittel allokiert als in unserer Unternehmensstichprobe in 2020.

Diesen Vergleich heranziehend, scheint die Planungsorganisation des GB BMVg nach unserer Bewertung angemessen und effizient aufgestellt zu sein. Besonders bemerkenswert fanden wir in diesem Kontext die Aussage eines Interviewpartners, dass man aufgrund der zentralen Bedeutung



der Planung für den Gesamterfolg der Organisation die Frage nach der Effizienz von Planungskapazitäten erst dann stellen sollte, wenn die Planungsqualität maximiert sei.

Herr Rüdiger, herzlichen Dank für Ihre Ausführungen. Ich danke allen für das angenehme Gespräch.

Die Autoren

Prof. Dr. Christina Schaefer ist Inhaberin des Lehrstuhls für Verwaltungswissenschaft, insbesondere Steuerung öffentlicher Organisationen an der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr in Hamburg. Generalleutnant Christian Badia leitet die Abteilung Planung im Bundesministerium der Verteidigung. Carsten Rüdiger ist Direktor und Mitglied der Geschäftsleitung bei BwConsulting. ■

idea → plan → action



Foto: pixabay



Einsatzbereit für die Bündnisverteidigung

*Generalleutnant Kai Rohrschneider,
Abteilungsleiter Führung Streitkräfte im
Bundesministerium der Verteidigung*

Die umfassende und ständige Einsatzbereitschaft der Bundeswehr hat mit der Refokussierung auf Landes- und Bündnisverteidigung in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Die Erfordernisse einer Präsenzarmee stellen deutlich andere Anforderungen an die Einsatzbereitschaft als dies für die Bewältigung von internationalen Kriseneinsätze der Fall war. Für eine glaubwürdige Abschreckung oder gar Bündnisverteidigung bedarf es mehr, als nur des Zusammenwirkens von ausgebildetem Personal, Material und Infrastruktur.

Verdeutlichen lässt sich diese Feststellung anhand eines kurzen Blicks in die Geschichte. Vor kurzem hat sich der Beginn des deutsch-französischen Krieges von 1870/71 zum 150. Mal gejährt. Bereits in diesem Konflikt lassen sich eine Vielzahl an Herausforderungen erkennen, die auch in heutigen Zeiten gemeistert werden müssen, um die Einsatzbereitschaft von Streitkräften sicherstellen zu können. Der Chef des preußischen Generalstabs, Helmuth Graf von Moltke, bezeichnet den damaligen Waffengang im Rückblick als „Volkskrieg“. Eisenbahnen und Telegrafie rückten erstmals – jedenfalls in Mitteleuropa – die äußere Front und Heimat näher zusammen. Nachrichten vom Kriegsschauplatz beeinflussten unmittelbar die öffentliche Meinung. Zeitungen waren eine wichtige Informationsquelle für das aktuelle Kampfgeschehen, auch für die kämpfende Truppe. Die Bevölkerung hatte nicht nur Truppe zu stellen, sondern musste auch das Kriegsmaterial produzieren, Verwundete versorgen und den Soldaten den Rücken stärken. Diese gesellschaftlichen und technischen Faktoren und ih-

re wechselseitigen Verbindungen bilden bis zu heutigen Konfliktbildern der Landes- und Bündnisverteidigung eine Konstante, die militärisches Denken beeinflusst hat. Verteidigung kann nicht mehr alleine militärisch verstanden werden. Es ist zwar eine Errungenschaft der zurückliegenden Jahrzehnte des Friedens, dass sich ein Großteil unserer Gesellschaft bislang nie die Frage nach der eigenen Rolle im Rahmen eines großen bewaffneten Konfliktes stellen musste. Wenn wir aber heute über die Vorbereitung zur Landesverteidigung sprechen, meint das Gesamtverteidigung – mit ihren zwei Säulen der zivilen und der militärischen Verteidigung. Besonders deutlich wird dies, wenn man sich die vielfältigen Verwundbarkeiten moderner Gesellschaften, etwa im Cyber- und Informationsraum, vor Augen führt. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, Einsatzbereitschaft in einem gesamtstaatlichen und -gesellschaftlichen Kontext zu verstehen.

Für Deutschland als Mitglied in NATO und EU hat die Einsatzbereitschaft der Bundeswehr eine zusätzliche Dimension, die über rein nationale Perspektiven hinausgeht. Unser strategisches Verständnis ist es, dass Bündnisverteidigung zugleich Landesverteidigung ist. Durch glaubwürdige Beiträge zur gemeinsamen Verteidigungsplanung in Form von einsatzbereiten Streitkräften stärkt die Bundeswehr die Sicherheit unserer Partner und Verbündeten und kommt zugleich ihrem Auftrag zur Verteidigung Deutschlands nach. Dies bedeutet folglich auch, dass die Unterstützung der Einsatzbereitschaft von verbündeten Streitkräften im gemeinsamen Einsatz für Bündnisverteidigung zu den Aufgaben der Bundeswehr gehören muss.

Erster Auftrag der Bundeswehr ist es, Deutschlands Souveränität und territoriale Integrität zu verteidigen und seine Bürgerinnen und Bürger zu schützen. Im eskalatorischen Äußersten bedeutet dies den Einsatz im Rahmen der Landes- und Bündnisverteidigung. Das Herstellen und Halten der materiellen und personellen Einsatzbereitschaft der Streitkräfte ist hierfür fundamentale Voraussetzung.

Daraus leite ich auch mein Selbstverständnis als Abteilungsleiter Führung Streitkräfte ab:

Es gilt

- zeitgerecht eigene kampffähige Verbände bereitzustellen („provide“),
- schnelle, europaweite Verlegungen eigener Kräfte und Mittel in den von der NATO vorgegebenen Zeitlinien und in die durch die NATO definierten Zielgebiete durchzuführen bzw. die Verlegung unserer Alliierten zu unterstützen („project“),
- eine robuste und resiliente Erst- und Folgeversorgung für die im Einsatz befindlichen Truppen aufzubauen und gegen Störungen durch einen auch unterhalb der Schwelle eines bewaffneten Konflikts agierenden Gegner sicherzustellen („sustain“).

Die letzten Jahre haben uns allerdings sehr deutlich gezeigt: ein einfacher Rückgriff auf die Verfahren und Erfahrungen des zurückliegenden Ost-West-Konfliktes vor 1991 ist nur bedingt möglich. Gerade die beiden letztgenannten Punkte „project“ und „sustain“ ergeben sich erst aus der neuen geopolitischen Lage Deutschlands, das nun mitten im NATO-Bündnisgebiet liegt. Auf der anderen Seite stehen uns heute nicht mehr vergleichbare personelle Ressourcen zur Verfügung wie noch in den 80er oder 90er Jahren und unsere personelle Aufwuchsfähigkeit bleibt trotz jüngster Erfolge beim Aufbau einer umfassend einsatzbereiten Reserve absehbar limitiert. Was die innere Einstellung, das sogenannte Mindset der Soldaten angeht, verfügen die Streitkräfte nach über 25 Jahren Ausrichtung auf Auslandseinsätze wie im Kosovo, Afghanistan oder Mali zwar über vielfach einsatz- wie auch kampferfahrenes Personal. Diese Erfahrungen sind aber nur sehr bedingt für Szenarien der Landes- und Bündnisverteidigung anwendbar. Hinzu kommt, dass die Einsatzrealität der Stabilisierungsoperationen für unsere Soldatinnen und Soldaten auch weiterhin zum Berufsalltag gehören wird. Eine weitere Herausforderung, die die heutige Situation von der vor 30 Jahren unterscheidet, ergibt sich durch die alle Lebensbereiche durchziehende zunehmende Vernetzung und daraus resultierende wechselseitige Abhängigkeit. Um dem gerecht zu werden, müssen die Fähigkeiten in den Dimensionen Land, Luft, See, Weltraum und Cyber-

*Aufbau neuer Container im Feldlager
Camp Marmal/Mazar-e-Sharif für ISAF 2007.*



Foto: Bundeswehr/PIZ Mazar-e-Sharif

und Informationsraum noch stärker als bisher miteinander vernetzt werden, nicht nur innerhalb der Bundeswehr, sondern umfassend sowohl auch mit den Streitkräften der Bündnispartner als auch in manchen Bereichen mit privatwirtschaftlichen Akteuren und öffentlichen Leistungserbringern.

Insofern bedeutet Einsatzbereitschaft auch, als BMVg und als Bundeswehr einen intensiven Austausch mit anderen Ressorts, mit den Regierungen der Länder, Kreisen und Kommunen, mit Verbänden der Wirtschaft und zivilen Organisationen zu pflegen, um sicherzustellen, dass Verfahren abgestimmt, Ansprechpartner ausgetauscht und Abläufe eingeübt sind. Im Ressortkreis steht die Abteilung Führung Streitkräfte in besonders engem Austausch mit dem Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat und dem Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur. Auch wenn auf den ersten Blick unsere föderalen Strukturen hier manches mühsam und abstimmungsintensiver erscheinen lassen, so sollte das nicht den Blick darauf verstellen, dass sich durch die systeminhärente Delegation von Verantwortung im föderalen System auch Chancen ergeben, nicht zuletzt auf höhere Resilienz und Flexibilität durch profunde Kenntnis der Gegebenheiten vor Ort.

Generell war die zunehmende Abstützung auf externe Leistungserbringer ein Trend der vergangenen 25 Jahre. Heute benötigen wir bereits im Grundbetrieb und auch im Falle einer Ausnahmesituation wie der aktuellen Coronapandemie für uns selbst Leistungen anderer Ressorts und der Wirtschaft. Diese Art der Abhängigkeit erfordert eine verlässliche Leistungserbringung in allen Phasen des Einsatzes von Streitkräften. Denn im Falle einer Bündnis- und Landesverteidigung werden auch unsere Verbündeten darauf zugreifen müssen und damit den Bedarf der zur Verfügung zu stellenden Unterstützungskapazitäten weiter erhöhen.

Hier spielen die Vorsorge- und Sicherstellungsgesetze eine wichtige Rolle. Nachdem die in Deutschland den verfassungsrechtlichen Rahmen festlegenden Rechtszustände Zustimmungsfall, Bündnisfall, Spannungsfall und Verteidigungsfall weiterhin maßgeblich sind, konkretisieren sie diese verfassungsrechtlichen Vorgaben und ermöglichen im entsprechenden Anwendungsfall den Zugriff auf Leistungen. Diese Gesetze sind überwiegend zur Zeit des Kalten Krieges entstanden und spiegeln daher noch das dazugehörige Konfliktbild sowie die damaligen Abläufe, Verfahren und Strukturen wider. Derzeit untersuchen wir, wo wir in Zusammenarbeit mit den anderen Bundes-



Foto: pixabay/ Gerd Altmann



Foto: Bundeswehr/Marco Dorow

Soldaten trainieren mit dem Kampfpanzer Leopard 2A6 das taktische Verhalten im Rahmen der Einsatzvorbereitung des Panzerbataillons 104 im Gefechtsübungszentrum des Heeres in der Letzlinger Heide.

ressorts, in deren Zuständigkeit meist die entsprechenden Gesetze liegen, eine Novellierung zunächst notwendig und später auch möglich ist.

Einsatzbereitschaft fokussiert im öffentlichen Diskurs häufig stark auf die kämpfende Truppe. Ich möchte im Weiteren auf die unterstützenden militärischen Aufgaben eingehen, ohne die es keine Einsatzbereitschaft geben kann. Ein einsatzbereiter Kampfpanzer, ein Kampfflugzeug oder ein Kriegsschiff können keinen operativen Mehrwert erbringen, wenn sie und das einsetzende und betreibende Personal nicht schnell genug an den vorgesehenen Einsatzort verlegen bzw. verlegt werden können. Selbst wenn uns das als Bundeswehr für unsere Kräfte und Mittel gelingt, hätten wir nichts gewonnen, wenn unsere Ver-

bündeten nicht ebenfalls mit uns am richtigen Ort einsatzbereit wären. Die NATO hat die Vielzahl an Aufgaben, die im Ernstfall im rückwärtigen Raum zu leisten wären, mit dem Konzept „Enablement of SACEUR’s Area of Responsibility“ erfasst. Es beinhaltet eine Vielzahl an umfassenden Elementen: Verlegung, Versorgung, aber darüber hinaus auch Aspekte des Schutzes, Resilienz und der Verteidigung. Aus deutscher Perspektive sind hierbei stets auch Kräfte unserer Verbündeten mit einzubeziehen. Denn seit ihrer Gründung war für die Bundesrepublik Deutschland Landesverteidigung immer untrennbar mit Bündnisverteidigung verbunden. Daran wird sich nichts ändern: Der Beitrag unserer Verbündeten ist und bleibt ein essentieller Beitrag im Gesamtkonzept Landesverteidigung.

Die NATO formuliert für ihre Mitgliedsstaaten drei zu erfüllende Rollen: Troop Contributing Nation, Transit Nation und Host Receiving Nation. Gerade für die beiden letztgenannten Funktionen kommt Deutschland wegen seiner geografischen Lage als „Drehscheibe“ im Falle kollektiver Verteidigung eine herausgehobene Rolle zu. Anders als vor 1991 wäre Deutschland im Ernstfall nicht mehr ein klas-

sicher Frontstaat, zumal diese räumliche Einordnung den hybriden Herausforderungen moderner Konflikte ohnehin nicht mehr gerecht wird. Aus unserer Funktion als „Dreh-scheibe“ oder Transitstaat folgt, dass wir in Übungen und im Ernstfall nicht nur Operationsgebiet für eigene Truppen sind, sondern auch Verlegung und Aufmarsch verbündeter Streitkräfte unterstützen müssen.

Das Projekt „Military Mobility“ bietet ein ganz konkretes Beispiel für die vorausgegangenen Ausführungen. Es steht nicht nur in engstem Zusammenhang mit Deutschlands Rolle als Transitland, sondern es ist auch ein Thema, das sowohl in NATO als auch EU einen besonderen Stellenwert genießt und als Leuchtturmprojekt der Zusammenarbeit von EU und NATO gilt.

Military Mobility verfolgt das Ziel, Verfahren und Genehmigungsprozesse für grenzüberschreitende militärische Transporte in Europa zu vereinfachen. Zudem soll die zivile Verkehrsinfrastruktur für militärische Bewegungen mit Mitteln aus dem Mehrjährigen Finanzrahmen der EU erüchtigt bzw. verbessert werden. Das Projekt verfolgt damit Ziele, die der frühere Befehlshaber US Army Europe, Generalleutnant Ben Hodges, häufig als „Military Schengen Zone“ umschrieb.

In Deutschland ergeben sich für grenzüberschreitende militärische Transporte, die regelmäßig unter Friedensbedingungen schnell und mit ggf. kurzem Vorlauf geplant und durchgeführt werden müssen, besondere Herausforderungen. Aufgrund der föderalen Strukturen liegt die Zuständigkeit für die Genehmigung von Großraum- und Schwertransporten bei den Bundesländern. Hinzu kommt das hohe Verkehrsaufkommen auf den Bundesfernstraßen und im Eisenbahnnetz, insbesondere in Ballungsräumen und die vielerorts angespannte Lage im Bereich Verkehr und Verkehrsinfrastruktur.

Deutschland hat im vergangenen Jahr im Rahmen der nationalen Umsetzung des „EU-Aktionsplans Military Mobility“ deutliche Fortschritte, besonders im Rahmen der Beschleunigung der Verfahren zur Genehmigung des grenzüberschreitenden Verkehrs, erzielt. Seit Anfang März 2020 ist es mittels des ländereigenen IT-gestützten Systems „Verfahrensmanagement Großraum- und Schwertransport (VEMAGS)“ möglich, Anträge von zivil als auch militärisch durchgeführten Großraum- und Schwertransporten militärischer Güter innerhalb der von der NATO bzw. EU angestrebten Zeiten zu bearbeiten und grundsätzlich zu bescheiden. Erste sehr positive Erfahrungen konnten im Rahmen der großen Verlegeübung Defender Europe 20 gesammelt werden, eine Einschätzung, die unsere Verbündeten teilen. Ein weiterer Test des Verfahrens im IV. Quartal 2020 bestätige diese positiven Ergebnisse.

Anfänglich bestand in der NATO zwar ein deutlich weiter gefasstes Verständnis davon, was Military Mobility um-

fasst. Mit der Einführung des Begriffs „enhanced Military Mobility“ in den militärischen Planungsprozess der EU erweitert diese nun ihr Spektrum und nähert sich dem umfassenderen Verständnis der NATO an. Die zusätzlichen Handlungsfelder zielen insbesondere auf verbesserte Resilienz einschließlich Maßnahmen gegen Cyber- und hybride Aktivitäten, verbesserte Transport- und Verlegekapazitäten (sowohl Schiene als auch strategischer Lufttransport) und die damit verbundene logistische Nachhaltigkeit ab. Hier zeigt sich, wie Military Mobility als ein Element einer umfassend verstandenen Einsatzbereitschaft zu sehen ist. Military Mobility zeigt auch anschaulich, wie im konkreten Bündnis Verteidigungsplanung mit Inhalten befüllt wird.

In dieser Konsequenz hat meine Abteilung Führung Streitkräfte in den letzten drei Jahren zahlreiche Aufgaben übernommen, die deutlich über das Sicherstellen der Einsatzbereitschaft für die Bewältigung der internationalen Kriseneinsätze und der VJTF und die Koordinierung und Überwachung von truppenstellenden Organisationsbereichen hinausgehen. Die Komplexität des Themas erfordert dabei nicht nur das eng abgestimmte Vorgehen innerhalb des Bundesministeriums der Verteidigung, sondern immer auch mit unseren Nachbarressorts im Kontext einer regierungsgemeinsamen Herangehensweise an die Konzeption einer Gesamtverteidigung.

Der teilweise Rückgriff auf die Vorbilder des Kalten Krieges bei der „Refokussierung“ der Bundeswehr auf die Landes- und Bündnisverteidigung war wichtig, um die veränderte sicherheitspolitische Lage anschaulich zu fassen. Wie zuvor dargestellt, reicht der Versuch, Vergangenes wiederzubeleben aber nicht aus, die enormen Herausforderungen zu meistern, die sich mit diesem Paradigmenwechsel ergeben. Die wesentliche Herausforderung besteht neben der reaktionsschnellen Bereitstellung einer aufwachsenden Anzahl einsatzbereiter Kräfte in der Koordinierung der Maßnahmen und Fähigkeiten aller staatlicher Vorsorge, also der zivilen Verteidigung, deren Kräfte und Mittel, der Einbindung gewerblicher Leistungserbringer und der ergänzenden militärischen Fähigkeiten zur Gesamtverteidigung.

Das Beispiel „Military Mobility“ hat gezeigt, dass, bezüglich des gesamtstaatlichen Ansatzes, Zuständigkeiten, Schnittstellen und Anknüpfungspunkte teilweise mühevoll neu zu definieren sind. Es zeigt aber auch, dass Beharrlichkeit und Einsatz zu Erfolgen führen.

Erkenntnis bleibt, dass das Erreichen einer umfassenden Einsatzbereitschaft der Streitkräfte für die Landes- und Bündnisverteidigung nur durch den Auf-, Um- und Wiederaufbau der erforderlichen Fähigkeiten und Strukturen möglich sein wird; ein Großvorhaben für die vor uns liegenden Jahre, welches eine nachhaltige finanzielle Hinterlegung bedarf. ■



Perspektiven des Verteidigungs- haushalts 2021

*Ministerialdirektor Karl Henning Bald,
Abteilungsleiter Haushalt und Controlling im
Bundesministerium der Verteidigung*

Der Verteidigungshaushalt befindet sich seit Jahren auf einem Wachstumspfad. Damit wurde die Grundlage für personelle und materielle Verbesserungen im Bereich der Bundeswehr geschaffen. Im März 2021 werden mit dem sogenannten Eckwertebeschluss durch die Bundesregierung die Weichen für die Zukunft der Bundeswehr gestellt.

Der Gesamthaushalt

Der Bundeshaushalt 2021 umfasst Ausgaben in Höhe von insgesamt rd. 498,6 Milliarden Euro. Er liegt daher nur geringfügig unterhalb des Solls des „ersten Pandemiehaushalts“ 2020, der einschließlich zweier Nachträge rd. 508,5 Milliarden Euro umfasste.

Der Bundeshaushalt kam in den Jahren 2014 bis 2019 sechsmal in Folge ohne Neuverschuldung aus. Auch der Haushalt 2020 sah bei Ausgaben von ursprünglich 362,0 Milliarden Euro zunächst keinerlei Kredite des Bundes zur Deckung von Ausgaben vor. Dies änderte sich mit den beiden pandemiebedingten Nachträgen zum Haushalt 2020. Letztlich enthielt der Haushalt 2020 eine Kreditermächtigung in Höhe von rd. 217,8 Milliarden Euro, von der rd. 130,5 Milliarden Euro tatsächlich in Anspruch genommen wurden (<https://bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Pressemitteilungen/Finanzpolitik/2021/01/2021-01-19-vorlaufiger-haushaltsabschluss-2020.html>, Abruf am 28. Januar 2021). Das Haushaltsgesetz 2021 sieht eine Kreditermächtigung in Höhe von rd. 179,8 Milliarden Euro vor. Der mit dem Haushalt 2015 begonnene Trend, die Gesamtverschuldung jeweils gegenüber dem Vorjahr abzu-

bauen, hat im Jahr 2020 ein Ende gefunden. Jedenfalls in den Jahren 2020 und 2021 wird der Schuldenstand des Bundeshaushalts gegenüber dem jeweiligen Vorjahr ansteigen (Finanzbericht des BMF 2021, S. 19, Schaubild 1).

Der Verteidigungshaushalt

Die Ausgaben des Verteidigungshaushalts haben sich in den vergangenen Jahren im Einklang mit dem Bundeshaushalt deutlich nach oben entwickelt. Während das Soll des Verteidigungshaushalts 2014 noch bei rd. 32,4 Milliarden Euro lag, steigerte es sich über rd. 37 Milliarden Euro im Jahr 2017, rd. 43,2 Milliarden Euro im Jahr 2019 und rd. 45,6 Milliarden Euro im Jahr 2020 auf nunmehr 46,9 Milliarden Euro im Jahr 2021. Das ist eine Steigerung um rd. 10 Milliarden Euro binnen vier Jahren bzw. um 45 Prozent seit dem Jahr 2014. Die im September 2020 vom Bundeskabinett verabschiedete mittelfristige Finanzplanung bis zum Jahr 2024 setzt diese Steigerungen jedoch nicht fort. Darin sinkt der Verteidigungshaushalt über rd. 46,8 Milliarden Euro im Jahr 2022 auf jeweils rd. 46,1 Milliarden Euro in den Jahren 2023 und 2024. Die Ansätze der Jahre 2021 bis 2024 enthalten eine umfängliche Teilhabe des Verteidigungshaushalts am Konjunkturprogramm der Bundesregierung aus dem Jahr 2020. Die Mittel fließen insbesondere in die Digitalisierung, das Liegenschaftswesen und die materielle Ausstattung der Bundeswehr.

Ausgabensteigerungen sind nicht nur auf der Soll-Seite zu verzeichnen. Die Ausgabeermächtigungen des Verteidigungshaushalts werden seit Jahren vollständig bzw. nahezu vollständig in Anspruch genommen: So konnten seit 2014 mit zwei Ausnahmen (2017: 99,8 Prozent, 2019: 98,6

Prozent) die Soll-Ansätze zu mehr als 100 Prozent „zur Kasse gebracht“ werden. Das zeigt, dass die Veranschlagungssystematik und steuernde Eingriffe im Rahmen des Haushaltsvollzugs bestens ineinandergreifen. Im Jahr 2020 wurden erstmals mehr als 46 Milliarden Euro, nämlich rd. 46,1 Milliarden Euro, verausgabt. Besonders hervorzuheben ist die Vollaussgabe im Bereich der rüstungsinvestiven Ausgaben in Höhe von rd. 9,5 Milliarden Euro.

Ursächlich hierfür waren unter anderem die 35 sogenannten 25 Millionen Euro-Vorlagen, denen der Haushaltsausschuss des Deutschen Bundestages im Jahr 2020 zugestimmt hat und die insgesamt ein Volumen von rd. 27 Milliarden Euro umfassen. Für das Jahr 2021 ist erneut eine Vielzahl an 25 Millionen Euro-Vorlagen vorgesehen.

In den Ist-Ausgaben des Jahres 2020 sind auch die Ausgaben für Investitionen auf Basis des Konjunkturprogramms 2020 der Bundesregierung enthalten. Die hierzu dem BMVg zugewiesenen rd. 298 Millionen Euro konnten nahezu vollständig verausgabt werden.

Der Verteidigungshaushalt 2021 sieht mit Blick auf die Ausgabenbereiche eine abermalige Stärkung der investiven Ausgaben vor. Hierfür sind rd. 12,2 Milliarden Euro

Ein Fernspäher der Luftlandebrigade 1 übermittelt im Beobachtungsversteck Daten bei der Übung Cold Response im arktischen Gelände am Polarkreis in Norwegen, am 03.03.2020.

veranschlagt. Davon entfallen rd. 10,3 Milliarden Euro auf die rüstungsinvestiven Ausgaben. Dazu gehören die Bereiche Forschung, Entwicklung und Erprobung (rd. 1,6 Milliarden Euro) und die militärischen Beschaffungen mit rd. 8,7 Milliarden Euro. Weitere investive Ausgaben sind für militärische Anlagen (1,3 Milliarden Euro) und für sonstige Investitionen (rd. 0,6 Milliarden Euro) veranschlagt.

Gleichfalls bedeutsam für die materielle Ausstattung der Bundeswehr sind die rd. 3,4 Milliarden Euro, die für Betreiberverträge veranschlagt sind. Daraus werden beispielsweise die Leistungen der BWI GmbH für den IT-Betrieb und die digitale Modernisierung der Bundeswehr, jene der BundeswehrFuhrparkService GmbH für die Mobilität der Bundeswehr und jene der BwBekleidungsmanagement GmbH für die Ausstattung mit Bekleidung und persönlicher Ausrüstung finanziert.

Rd. 4,5 Milliarden Euro sind für die Materialerhaltung der Streitkräfte vorgesehen. Damit soll die Einsatzfähigkeit des Materials erhalten und weiter verbessert werden.

Die Personalausgaben machen mit rd. 13,2 Milliarden Euro den größten Posten aus. Für den sonstigen Betrieb sind rd. 8 Milliarden Euro, für Versorgungsausgaben rd. 6,1 Milliarden Euro vorgesehen. Im Haushaltsvollzug ist zur Einhaltung des Plafonds eine Globale Minderausgabe zu erbringen.

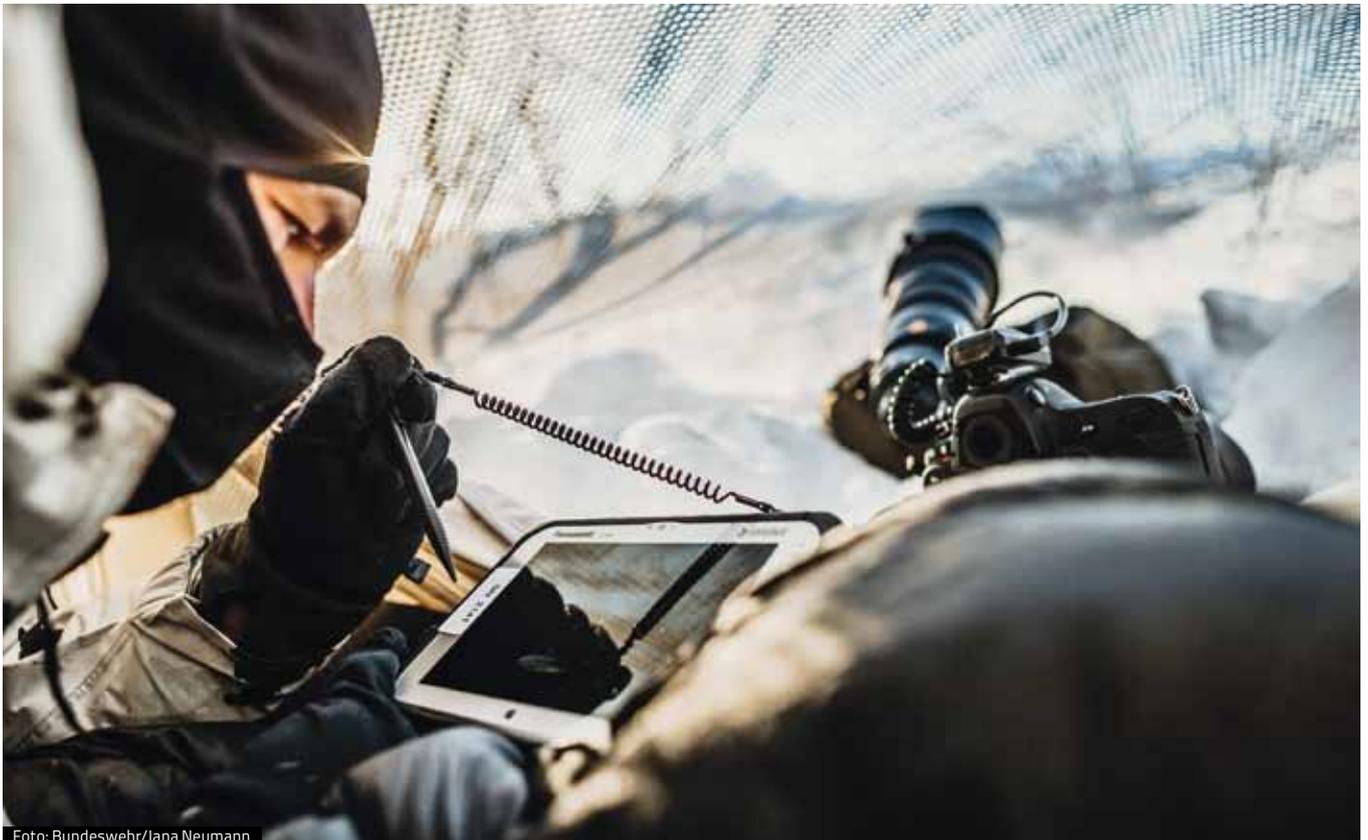


Foto: Bundeswehr/Jana Neumann



Foto: Bundeswehr/Jonas Weber

Eine Soldatin schaut im Bahnhof auf ihr Mobiltelefon, am 21.08.2019. Ab 18. Mai können die Soldatinnen und Soldaten eine Smartphone-App für ihr Smartphone oder Tablet herunterladen, mit der sie digitale Buchungsberechtigungen (eToken) für das kostenfreie Bahnfahren in Uniform herunterladen können.

Für die Folgejahre ergibt sich auf Basis der sinkenden Finanzplanansätze und des prognostisch steigenden Bruttoinlandsprodukts rechnerisch eine geringere, wieder abfallende NATO-Quote. Das darf so nicht bleiben. Die Zusagen der Bundesregierung gegenüber der NATO und der dringende Bedarf der Bundeswehr gebieten hier weitere finanzielle Anstrengungen.

Auch für den Haushalt 2021 stehen im Bedarfsfall sogenannte Personalverstärkungsmittel zur Verfügung, um die Auswirkungen von Lohn- und Gehaltserhöhungen abzufangen.

Das gut aufgenommene Instrument der flexiblen Haushaltsmittel für Kommandeurinnen und Kommandeure sowie Dienststellenleiter/-innen wird verstetigt. Auch die notwendigen Haushaltsmittel für die ebenfalls gut angenommene Maßnahme „Bahnfahren in Uniform“ sind veranschlagt.

Die Rüstungsrücklage

Auf Basis der im Lichte des Koalitionsvertrags für die 19. Legislaturperiode eingeführten Rücklage zur Gewährleistung überjähriger Planungs- und Finanzierungssicherheit für Rüstungsinvestitionen konnten aus dem Haushalt 2019 Ausgabemittel in Höhe von 500 Millionen Euro der Rücklage zugeführt werden. Eine der Voraussetzungen zur Inanspruchnahme der haushaltsgesetzlichen Regelung war neben Minderausgaben im Verteidigungshaushalt ein entsprechender Überschuss im Gesamthaushalt. Da ein derartiger Überschuss pandemiebedingt auf absehbare Zeit hin nicht realistisch erscheint, enthält das Haushaltsgesetz 2021 keine Rücklagenregelung mehr.

Die NATO-Quote

Im Jahr 2020 konnte aufgrund des pandemiebedingten Einbruchs des Bruttoinlandsprodukts eine Quote in Höhe von 1,56 Prozent – auf Basis der Soll-Ansätze und der Herbstprojektion der Bundesregierung vom 30. Oktober 2020 – erreicht werden. Für das Jahr 2021 werden derzeit 1,51 Prozent prognostiziert (auf Basis der Soll-Ansätze und der Herbstprojektion der Bundesregierung vom 30. Oktober 2020). Zum Vergleich: Im Jahr 2014 lag die Quote noch bei 1,19 Prozent.

Personal

Die nachfolgenden auszugsweisen Passagen zum Personal wurden mit dem 4. Bericht zur Mittelfristigen Personalplanung dem Deutschen Bundestag übermittelt. In den nächsten Jahren soll ein militärischer Zielumfang von rund 203.000 Soldatinnen und Soldaten sowie eine Zielstruktur für Zivilpersonal von rund 69.700 Haushaltsstellen erreicht werden.

Im Kontext der im Jahr 2016 eingeleiteten Trendwende Personal werden die Voraussetzungen für eine weitere aufgabenorientierte Personalausstattung verstetigt, um die Einsatzbereitschaft der Bundeswehr weiter zu stärken und die Bundeswehr an der anspruchsvollen Aufgabe der Landes- und Bündnisverteidigung auszurichten.

Personalbestandsentwicklung

Die Rückschau auf den bisherigen Wachstumsprozess der Bundeswehr zeigt, dass der personelle Aufwuchs sowohl in Zahlen messbar als auch in der Truppe spürbar ist. Der Personalbestand ist seit dem Tiefststand 2016 um aktuell rund 9.000 Berufs- und Zeitsoldatinnen und -soldaten (BS/SaZ) und etwa 3.600 Beamtinnen und Beamte angewachsen. Vakante Dienstposten werden sukzessive besetzt. Dieses Ergebnis ist insgesamt erfreulich, denn es zeigt vor allem, dass sich die Bundeswehr als attraktiver Arbeitgeber erfolgreich positioniert hat.

Seit Beginn der Covid-19-Pandemie wurden und werden vielfältige Maßnahmen ergriffen, um unter herausfordernden Rahmenbedingungen die personellen Aufwuchsziele realisieren zu können. Jedoch ist ein bremsender Effekt beim militärischen Aufwuchs spürbar.

Im zivilen Personalkörper verläuft die Bestandsentwicklung – mit Ausnahme von ohnehin schwer zu gewinnendem Personal für technische Verwendungen – weiterhin entlang der geplanten Aufwuchslinie.



Foto: Bundeswehr/Ingo Tesche

Techniker führen beim Kampfflugzeug Tornado IDS einen Triebwerkstest durch während der Übung Red Flag 20-2 auf der Nellis Air Force Base im Nordosten von Las Vegas/USA.

Personalhaushalt

Trotz der Auswirkungen der Covid-19-Pandemie ab April 2020 konnte der militärische Personalbestand auf dem Niveau des Vorjahres konsolidiert werden. Die im Haushalt 2020 ausgebrachten Planstellen für militärisches Personal deckten den Bedarf für das Jahr 2020 vollständig ab. Für 2021 kann ein weiterer personeller Aufwuchs mit den für 2021 bewilligten zusätzlichen rund 1.000 Planstellen abgedeckt werden. Durch gezielte strukturelle Veränderungen in der Planstellenstruktur konnten darüber hinaus unter anderem die Einführung der neuen Mannschaftsdienstgrade „Korporal“ und „Stabskorporal“ und die vorgesehene Übernahme von Fachunteroffizieren zum „Berufssoldaten“ sichergestellt werden.

Für den weiteren personellen Aufwuchs werden bedarfsgerecht zusätzliche Planstellen und Planstellenhebungen auf der Zeitachse benötigt und beantragt. Durch die Berücksichtigung militärischer Besonderheiten, insbesondere des großen Anteils von SaZ, ergibt sich zielstrukturell weiterhin noch ein Mehrbedarf von rund mehreren Tausend zusätzlichen Planstellen.

Anders als im militärischen Personalhaushalt ist im zivilen Personalhaushalt zum Erreichen der Zielstruktur weiterhin ein Abbau im Bereich der Stellen für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer möglich. Dieser kann im Hinblick auf die neue Zielstruktur aber nur in dem Umfang erfolgen, in dem Personal außerhalb der dauerhaften Strukturen

ausscheidet. Aufgrund der Verlängerung des „Tarifvertrages über sozialverträgliche Begleitmaßnahmen im Zusammenhang mit der Umgestaltung der Bundeswehr“ bis zum 31. Dezember 2023 wird der Umfang des zivilen Personalhaushaltes die neue Zielstruktur daher sukzessive erst in den Jahren 2033 ff. abbilden.

Ausblick

Die im Frühjahr dieses Jahres beginnenden regierungsin-ternen Gespräche, zunächst zu den Eckwerten des Haushalts 2022 und des Finanzplans 2021 bis 2025 sowie der anschließende Regierungsentwurf zum Haushalt 2022 sowie der Finanzplan 2021 bis 2025, stellen weitere Wegmarken auf dem Weg zu einer bedarfsgerecht ausgestatteten Bundeswehr dar.

Die sicherheitspolitische Lage in Europa und der Welt hat sich nicht verbessert. Wir brauchen mehr denn je eine einsatzbereite und leistungsfähige Bundeswehr. Die dafür notwendigen Mittel müssen mit dem nächsten Haushalt und der Finanzplanung zur Verfügung gestellt werden, auch wenn der Bundeshaushalt pandemiebedingt vor historischen Herausforderungen steht. ■

Perspektive der deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie zu Beginn des Wahljahres 2021

Auswirkungen und Lehren aus der Covid-19-Pandemie



*Dr. Hans Christoph Atzpodien,
Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes
der Deutschen Sicherheits- und
Verteidigungsindustrie e. V. (BDSV), Berlin*

Das Jahrhundert-Ereignis der Covid-19-Pandemie hat die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie (SVI) glücklicherweise nicht so schwer getroffen wie andere Branchen. Dies ist der Kontinuität der überwiegend staatlichen Aufträge geschuldet, die für uns als Ausrüster der staatlichen Sicherheitsorgane typisch sind. Unvermeidbare Verzögerungen in einzelnen Lieferketten konnten daher auch mit der Auftraggeberseite relativ schnell im beiderseitigen Einvernehmen gelöst werden.

Zugleich aber hat uns die Pandemie eine neue Bedeutung von Systemrelevanz vor Augen geführt. Unmittelbar gilt dies für Güter des Gesundheitswesens. Aber auch darüber hinaus wurde uns sehr plastisch vor Augen geführt, was es bedeutet, in einem für die öffentliche Sicherheit

entscheidenden Augenblick nicht über die dafür erforderlichen Güter und Ressourcen zu verfügen. Angesichts einer zunehmend angespannten Sicherheitslage im Inneren wie im Äußeren erstreckt sich diese neu verstandene Systemrelevanz ohne Frage auch auf unsere Sicherheitsorgane, auf deren erforderliche Ausrüstung und damit auch auf uns, die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie. Dementsprechend fordern wir im Wahljahr 2021, dass auch in Zeiten coronabedingt knapper Haushaltsmittel keine Abstriche an den Ausrüstungshaushalten für Sicherheit und Verteidigung gemacht werden. Da die Bedrohungen unserer inneren und äußeren Sicherheit während der Pandemie nicht geringer geworden sind, müssen die Anstrengungen zur Ausrüstung der Polizei und vor allem auch der Bundeswehr (siehe Trendwenden Material und Finanzen) mit unverminderten, ja sogar gesteigerten Anstrengungen fortgesetzt werden. Auch die Corona-Erfahrungen mit Engpässen in strategisch bedeutsamen Lebensbereichen weisen in diese Richtung.

Bedeutung planbarer Rahmenbedingungen und Schlüsseltechnologien

Die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie ist durchweg privatwirtschaftlich und in weiten Teilen mittelständisch organisiert. Sie betreibt größtenteils „Regierungsgeschäft“ und steht dabei im Wettbewerb mit überwiegend staatlichen Konkurrenten. Daher braucht die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie mehr denn je solide und verlässliche Rahmenbedingungen, vor allem eine verlässliche und planbare Basis für ihre Kapazitäts- und Auftragsplanung. Dies betrifft die Bereiche der Forschung und Entwicklung sowie der Beschaffung durch deutsche Sicherheitsorgane ebenso wie den Rüstungsexport und mögliche europäische Kooperationen. Die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie muss ihren hohen Innovationsgrad nachhaltig aufrechterhalten können, und zwar sowohl im Interesse der Einsatzbereitschaft der staatlichen Sicherheitsorgane als auch wegen der vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten dieser Innovationen im zivilen Sektor.

Insgesamt geht es um die Förderung und Bewahrung der spezifischen High-tech-Kompetenzen, Innovationspotentiale und hochqualifizierten Arbeitsplätze der rd. 200.000 unmittelbar oder mittelbar in der deutschen SVI Beschäftigten und ihrer Familien. Hierzu gehören viele industrielle Spitzenfähigkeiten über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg, u.a. auch hochspezialisierte Digital-Fachkräfte, ohne die eine moderne Ausrüstung unserer Sicherheitsorgane nicht denkbar wäre, und ohne die technologische

Souveränität auch im Konzert mit unseren Europäischen Partnern nicht erreicht werden kann.

Insbesondere gilt dies auch für die von der Bundesregierung im Bereich Sicherheit und Verteidigung definierten nationalen Schlüsseltechnologien, also diejenigen Technologien, die die Bundesregierung erst im Februar 2020 wieder als Bereiche definiert hat, die im nationalen Sicherheitsinteresse in Deutschland aufrecht zu erhalten und zu fördern sind. Ihnen kommt sowohl unter sicherheits- und verteidigungspolitischen als auch unter technologie- und industriepolitischen Aspekten eine hohe strategische Bedeutung für die Erhaltung staatlicher Souveränität und Handlungsfähigkeit zu. Förderung, Erhalt und Ausbau dieser Schlüsseltechnologien – u.a. durch Forschung und Entwicklung, gezielte Beschaffung, aber auch Export – muss daher ein nationales Kerninteresse Deutschlands ein. Dies schließt auch neue Technologien und Innovationen mit ein (beispielsweise im Bereich des New Space, im Bereich Cyberraum).

Unser Petition – auch als eine der aus der Corona-Pandemie zu ziehenden Lehren – ist, dass die Definition von Schlüsseltechnologien bei Bedarf erweitert wird. Vor allem ist hier der Bereich der militärischen Luftfahrt gemeint. Gerade in Zeiten der Krise wird deutlich, was es bedeutet, wenn die Integrations- und Betreuungsfähigkeit bestimmter Technologien und der dahinterstehenden Komponenten und Produkte in Gefahr gerät. Bei Luftfahrzeugen betrifft dies sehr schnell deren komplette operative Nutzbarkeit.

Europäische Rüstungskooperation als Herausforderung

Die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie begrüßt die Ansätze für eine europäische Rüstungskooperation auf Augenhöhe („Level Playing Field“) auf Basis der EU-Programme (PESCO, EDIDP und EDF). Sie erwartet von der Bundesregierung allerdings auch eine klare Strategie mit einer Leitlinie, wie sich Deutschland bei europäischen Rüstungskooperationsvorhaben sowohl bilateral (siehe deutsch-französische Projekte FCAS, MGCS, Eurodrohne) als auch im Rahmen der o.g. Programme zusammen mit anderen europäischen Nationen industriell einbringen will. Dieses Engagement bei europäischen Rüstungskooperationsvorhaben sollte aus unserer Sicht als Stärkung des europäischen Pfeilers innerhalb der NATO verstanden werden, zur Stärkung der transatlantischen Beziehungen beitragen und zugleich der Erfüllung der gegenüber der NATO von deutscher Seite gegebenen Zusagen („NATO-Quote“) dienen.

Aufgrund der bisherigen Erfahrungen mit PESCO („Permanent Structured Cooperation“) und EDIDP („European Defence Industrial Development Programme“) bleibt bei uns die Sorge bestehen, dass Deutschland auch die im EDF („European Defence Fund“) liegenden Kooperationsmöglichkeiten nicht entschieden genug genutzt hat und wir dadurch gegenüber anderen europäischen Ländern be-

reits ins Hintertreffen geraten sind. Unverkennbar ist, dass auf der europäischen Ebene ein „Agenda-Setting“ durch die EDA („European Defence Agency“) und die EU-Kommission versucht wird, welches von den führenden Rüstungsnationen in der EU dringend aktiv mitgestaltet werden muss. Dies erfordert nach unserer Auffassung eine wesentlich stärker aufeinander abgestimmte Führungsrolle Frankreichs und Deutschlands, die hier bei der Neuordnung einer europäischen Rüstungslandschaft strategisch zusammenwirken sollten, um nicht einen erneuten Flickenteppich bei Rüstungsprogrammen der nächsten Generation zuzulassen. Hierbei müssen die Stärken und auch die Interessen der deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie von vorneherein einbezogen und auch in ihrer industriepolitischen Dimension als Gestaltungselement berücksichtigt werden.

Rüstungsexport im europäischen Kontext

Der europäische Blick sollte auch für Rüstungsexporte Anwendung finden, bei denen eine praktische Harmonisierung der europäischen Genehmigungsstandards nicht zuletzt im Sinne einer besseren Kooperationsbasis zu wünschen ist. Eine verlässliche Linie in der Exportpolitik ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, dass Deutschland im europäischen Kontext als zuverlässiger Partner geschätzt wird. Ein deutscher Sonderweg droht die Unternehmen der deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie von europäischen Kooperationen, Lieferketten und der zukünftigen Gestaltung der europäischen Sicherheit abzuschneiden. Dies schadet sowohl der Industrie als auch Deutschland insgesamt.

In Deutschland unterliegen Rüstungsexportentscheidungen strikt dem Primat der Politik. Für deutsche Rüstungsexporte besteht ein umfangreiches rechtliches Regelwerk, dem sich die Industrie aus Überzeugung unterordnet. Die gesamte Genehmigungs- und Entscheidungshoheit liegt danach in jedem Einzelfall bei der Bundesregierung. Dies umfasst auch Projekte mit unter Umständen sehr langen Vorlauf- und Abwicklungszeiten. Umso mehr erwartet die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie, dass ihren Unternehmen nach einer einmal erteilten Genehmigung auch und gerade dann Vertrauensschutz gewährt wird, wenn die Regierung aus politischen Gründen ihre Entscheidung nachträglich ändert. Ohne einen solchen Vertrauensschutz wäre nicht nur Rüstungsexport (dort, wo ihn die Regierung als außen- und sicherheitspolitisches Gestaltungsinstrument nutzen möchte), sondern oftmals auch eine nachhaltige Produktentwicklung für die hiesigen Sicherheitsorgane am Standort Deutschland nicht mehr möglich.

Sicherheit als unabdingbare Voraussetzung für Nachhaltigkeit

Mit der Gewährleistung von Sicherheit und Frieden schaffen unsere Sicherheitsorgane eine unverzichtbare Grundlage für nachhaltiges Leben und Wirtschaften. Sicherheit,

Verteidigung und eine darauf bezogene Rüstungswirtschaft stehen damit nicht im Gegensatz zu dem Ziel der Nachhaltigkeit, sondern schaffen vielmehr die Voraussetzung dafür. Leider ist jedoch zu beobachten, dass nicht nur der private Finanzmarkt (Stichwort: nachhaltige Geldanlage) die Unternehmen der deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie als nicht nachhaltig aus ihren Anlagestrategien ausgrenzt. Sogar die Bundesregierung tut dies mit ihrer im September 2020 erstmals emittierten „grünen Bundesanleihe“. Im Rahmenwerk zu dieser Bundesanleihe heißt es, dass Mittel aus der Anleihe ausdrücklich nicht für Zwecke verwendet werden dürfen, die mit „Rüstung, Verteidigung, Tabak, Alkohol und Glücksspiel“ in Verbindung stehen. Wir betrachten es als einen höchst beklagenswerten Tiefpunkt sicherheitspolitischer Kultur in Deutschland, wenn in einem offiziellen Dokument der Bundesregierung das Thema nationaler Verteidigung inklusive unserer Streitkräfte in einen derart negativen Kontext gestellt wird.

Wir fordern daher, dass die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie nicht aus dem Nachhaltigkeits-Dreiklang von „Environmental, Social und Governance“ (ESG) ausgegrenzt wird, sondern mit Unterstützung der Regierung und der EU zu einem integralen Bestandteil einer wohlverstandenen staatlichen Nachhaltigkeitsstrategie

gemacht wird, die Sicherheit als das anerkennt, was sie ist, nämlich die Basis aller Nachhaltigkeit.

Last, but not least

Wie zuletzt nochmals im Strategiepapier der Bundesregierung zur Stärkung der Deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie vom 12. Februar 2020 hervorgehoben wurde, hat Deutschland ein elementares Interesse an einer innovativen, leistungs- und wettbewerbsfähigen nationalen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie. Als eine Branche, die sich den verfassungsgemäßen deutschen Sicherheitsorganen als Ausrüster und unverzichtbarer Partner bei der Erfüllung ihrer Sicherheitsaufgaben verpflichtet fühlt, sollte die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie gerade im Bundestags-Wahljahr 2021 von Politik und Öffentlichkeit in Deutschland anerkannt und wertgeschätzt werden. Es besteht daher die Erwartung, dass sich sowohl die amtierende, als auch die künftige Bundesregierung für den Erhalt sowie die Wahrnehmung und Förderung einer eigenständigen und wettbewerbsfähigen deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie einsetzt. Ohne adäquate Ausrüstung auf dem neuesten technischen Stand werden unsere Sicherheitsorgane ihre vielfältigen Aufgaben nicht wahrnehmen können. Ohne Sicherheit wiederum kann es kein Leben in Freiheit, Wohlstand und Nachhaltigkeit geben. ■

Zur SVI-Strategie der Bundesregierung

Das Strategiepapier der Bundesregierung zur Sicherheits- und Verteidigungsindustrie (SVI) vom 12.02.2020 sieht eine stärkere Institutionalisierung der Koordinierung der Exportunterstützung zwischen den zuständigen Bundesministerien in einem permanenten Steuerungskreis vor.

Wie wir aus dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie erfahren haben, wurde der „Permanente Steuerungskreis Exportunterstützung“ der Bundesregierung ressortübergreifend zu Jahresbeginn eingerichtet.

Der Permanente Steuerungskreis berät Unternehmensanfragen zur Unterstützung von Exportvorhaben im Bereich der SVI.

Der Steuerungskreis steht gegenüber der Industrie damit als zentraler Ansprechpartner für Fragen der Exportunterstützung zur Verfügung:

BMW IV D 3, 030 18615 5632

exportunterstuetzung-svi@bmwi.bund.de

Der Rahmen für mögliche Unterstützungen der Bundesregierung ist im o.a. Strategiepapier im Abschnitt V.4 „Exporte politisch flankieren und verantwortungsvoll koordinieren“ beschrieben:

Eine Unterstützung von Exportaktivitäten von in Deutschland ansässigen Unternehmen ist dann besonders angezeigt, wenn

- sicherheits-, verteidigungs- oder außenpolitische Interessen Deutschlands unterstützt werden können,
- es sich um Produkte aus dem Bereich der sicherheits- und verteidigungsindustriellen Schlüsseltechnologien handelt,
- durch die politische Flankierung von Konkurrenzprodukten anderer Staaten die Wettbewerbssituation auf den Exportmärkten verzerrt wird,
- dies Voraussetzung für die Partizipation anderer EU-Mitgliedstaaten bei europäischen Kooperationsprojekten ist.

Redaktion DWT-Intern

(<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/2020/20200212-altmaier-wir-staerken-die-sicherheits-und-verteidigungsindustrie-in-deutschland-und-europa.html>)

Virtuelle Perspektiven 2021

Das IT-Sicherheitsgesetz 2.0 und die Untersagung des Einsatzes kritischer Komponenten



Die Ausgestaltung des Rechtsrahmens für die IT-Sicherheit schreitet seit Jahren voran. Auch nach dem Erlass des IT-Sicherheitsgesetzes sowie der KRITIS-Verordnungen im Jahr 2015, werden an die IT-Sicherheit immer neue und höhere Anforderungen gestellt. Nicht nur die Covid-19-Pandemie beschleunigt die (nachhaltige) Digitalisierung in großen Schritten. Der Staat, die Wirtschaft und die Gesellschaft sind in allen Bereichen auf eine funktionierende Informations- und Kommunikationstechnik angewiesen. Fortwährende Bedrohungen etwa durch Ransomware wie „WannaCry“ veranschaulichen die Situation. Um diesen Entwicklungen und der notwendigen sicheren Infrastruktur gerecht zu werden, hat die Bundesregierung am 16.12.2020 einen Gesetzentwurf für das IT-Sicherheitsgesetz 2.0 beschlossen.

Das IT-Sicherheitsgesetz 2.0

Dem Kabinettsbeschluss gingen fast zweijährige Verhandlungen innerhalb der Bundesregierung voraus. Dabei drehte sich die Diskussion im Kern um die Frage, welche Rolle ausländische Netzausrüster bei dem Ausbau des Mobilfunknetzes der fünften Generation in Deutschland spielen sollen. Auch unsere europäischen Nachbarn standen vor dieser Frage. Insbesondere Frankreich und Großbritannien entschieden sich für einen pauschalen Ausschluss von Huawei-Technologie aus den 5G-Netzen. Die Bundesregierung wählte mit dem Gesetzentwurf zum IT-Sicherheitsgesetz 2.0 am 16.12.2020 aus juristischer Perspektive einen anderen Weg.

Juristische Bewertung des Gesetzentwurfs

Noch bevor der Bundestag den Gesetzesentwurf beraten wird, bewertet ihr Dozent Dr. Jan Byok das IT-Sicherheitsgesetz 2.0 in rechtlicher Hinsicht. Einen besonderen Schwerpunkt wird die Analyse der politischen Kontroverse zum Herzstück des Gesetzes sein – § 9b zur Untersagung des Einsatzes kritischer Komponenten.

Die Themen im Detail

- Welche Komponenten stuft der Gesetzentwurf als kritisch ein?
- Für welche Komponenten besteht aufgrund des zu erwartenden IT-Sicherheitsgesetzes 2.0 eine Zertifizierungspflicht? Welchen Anforderungen muss eine Zertifizierung genügen?
- Welche Garantien müssen die Betreiber kritischer Komponenten leisten und welche Eigenschaften erfüllen?
- Wozu wird die Exekutive durch das IT-Sicherheitsgesetz 2.0 ermächtigt? Welche gesetzlichen Grenzen werden der Exekutive gesetzt?

Sicherheitsgesetz 2.0 und Vergaberecht

Eines ist schon jetzt klar: Die Auswirkungen des IT-Sicherheitsgesetzes 2.0 sind umfangreich. Insbesondere für die Beschaffungspraxis und das Sourcing entstehen Neuerungen, sodass wir uns abschließend auch mit der Frage der Bedeutung des IT-Sicherheitsgesetzes 2.0 für das Vergaberecht auseinandersetzen werden.

Verfügbarkeit des Vortrags

Der Beitrag kann hier abgerufen werden:
<https://www.dwt-sgw.de/spezialvideo>



Alle Fotos: Bundeswehr/Lene Bartel

Im Wandel der Zeit – von der Pinnwand...



...zum digitalen Medium.

Autorenteam FüAkBw

Die Führungsakademie der Bundeswehr

An der Führungsakademie der Bundeswehr (FüAkBw) hat sich in den vergangenen Jahren viel verändert. So untersteht die höchste militärische Ausbildungsstätte Deutschlands seit 2017 dem Bundesministerium der Verteidigung. Zudem wurde das German Institute of Defence and Strategic Studies (GIDS) gegründet, der Basislehrgang Stabsoffizier (BLS) auf kompetenzorientierte Lehre umgestellt sowie im Jahr 2018 das Kompetenzmodell Stabsoffizier eingeführt. Auch im Jahr 2019 ging der Wandel weiter: Denn die Digitalisierung setzte einen Prozess in Gang, der alle Bereiche der Akademie umfasst. Die Lernlandschaft der FüAkBw wird sich nachhaltig verändern – und die Corona-Pandemie verschafft der Thematik seit März 2020 eine nie geglaubte Dynamik.



Vorstellung der FüAkBw

Die FüAkBw ist die höchste militärische Ausbildungseinrichtung der Bundeswehr, gegründet 1957 und seit 1958 als Campus-Akademie in Hamburg-Blankenese verortet. Hier werden die zukünftigen militärischen Spitzenführerkräfte der Bundeswehr, Generale und Admirale, ausgebildet. Die nationale sowie internationale Hochwert-

ausbildung bereitet sie auf ihre zukünftigen Führungsaufgaben vor. Insgesamt nehmen pro Jahr 3.000 Lehrgangsteilnehmende aus 50 Nationen an den Lehrgängen der FüAkBw teil. Der Führungserfolg der Soldatinnen und Soldaten steht im Fokus der vielfältigen Aus-, Fort- und Weiterbildung. Die Teilnehmenden erlernen vielfältige Methoden und werden dabei unterstützt, ihre Persönlichkeit – im Sinne von Haltung und Verhalten – zu entwickeln.

Es gab auch eine Zeit vor Corona

Die FüAkBw ist eine Präsenz-Akademie. Die Offiziere werden bis auf wenige Ausnahmen vor Ort in Hamburg ausgebildet. Auch Ausbildungsreisen gehörten und gehören zum Lehrkonzept dazu. Die Zeit, die Lernende an der FüAkBw für ihre Aus-, Fort- und Weiterbildung verbringen, reicht von wenigen Tagen in Modullehrgängen bis zu zwei Jahren für den Lehrgang Generalstabs-/Admiralstabsdienst National (LGAN). Die Dozentinnen und Dozenten können hier ihre methodisch-didaktischen Kenntnisse unter anderem durch Akademie-interne Fortbildungen erweitern.

Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Kompetenzorientierung. Der Unterricht zeichnet sich durch eine breite Vielfalt von analogen Formaten und Methodiken aus. Um die Führungskräfte auszubilden, werden seit vielen Jahren die Methoden des „Wargaming“ oder „Serious Gaming“ in unterschiedlichen Kontexten eingesetzt. Doch auch schon vor der Corona-Pandemie fanden digitale Formen Einzug in die Lehre.

Oberstleutnant i.G. Thorsten Kodalle ist Dozent an der Fakultät Politik, Strategie und Gesellschaftswissenschaften der FüAkBw. Er gibt einen Einblick in die Möglichkeiten



Ausbildung unter erschwerten Bedingungen

des multimedialen Lehrens und Lernens: „Der Prozess hat für uns bereits im Jahr 2008 begonnen. Zudem verbinde ich seit drei Jahren die analoge Form eines Matrix-War-Game mit Web-2.0-Kollaborationstools. So können externe Experten die Lehre direkt unterstützen. Im November 2019 habe ich dem Cyber Innovation Hub vorgeschlagen, Augmented Reality (AR) für die Ausbildung zu nutzen. Seit letztem Jahr wird an diesem Projekt aktiv gearbeitet. Die ersten Lehrgangsteilnehmenden des LGAN testen mit einer Mixed-Reality-Brille, die interaktive 3D-Projektionen in der direkten Umgebung darstellt, das agile Arbeiten. Für mich gehört multimediales Lehren und Lernen zum Standard professioneller Ausbildung.“

Die FüAkBw kann in der Ausbildung und Lehre, die vor allem analog geprägt und ausgerichtet war, auf eine umfassende und tiefgreifende Erfahrung zurückblicken. Zudem tauscht sich die höchste militärische Ausbildungsstätte Deutschlands regelmäßig mit internationalen Partnerakademien wie Großbritannien, Frankreich, Spanien, Italien und den USA aus. Jedoch konnte sie im Hinblick auf digitale Innovationen bislang kaum Initiativen vorweisen. So waren grundlegende technische Voraussetzungen

nicht gegeben. Dazu zählen beispielsweise ein Lernmanagementsystem, das digitale Inhalte internetbasiert, zeit- und ortsunabhängig zur Verfügung stellt oder mobile IT. Vor diesem Hintergrund und der weiter voranschreitenden Digitalisierung beauftragte der damalige Direktor Strategie und Fakultäten, Brigadegeneral Boris Nannt, den Bereich Ausbildungsprozessmanagement Anfang 2019 folgende Fragen zu prüfen:

**Wie wollen wir zukünftig Führungskräfte ausbilden?
Wie lernen wir zukünftig?
Welche Innovationen sind notwendig?**

Um diese Fragen umfassend zu klären, fand im Juni 2019 die Veranstaltung „1. Innovationslabor für neues Lernen der FüAkBw“ statt. 130 Gäste aus Bundeswehr, Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlichem Dienst nahmen daran teil. Daraus entstand das auf zwei Jahre ausgerichtete Projekt „Digitale Ausbildungsakademie für lebenslanges Lernen der FüAkBw“. Es umfasst die fünf Projektgruppen Organisation, Kultur, Informationstechnologie, Infrastruktur und Personal, die von den Fakultätsleitern verantwortet werden und fakultätsübergreifend besetzt sind. Das Projekt „Digitale Ausbildungsakademie“ bildete Anfang 2019 den Startschuss für den digitalen Transformationsprozess von Lehre und Ausbildung. Ein dreiviertel Jahr später begann die Corona-Pandemie in Deutschland, die auch Angehörige der Akademie nicht verschonte.

Von Null auf Hundert – Digitale Entwicklungen nach dem ersten Lockdown

Die Ausbildung und Lehre wurde am 10. März 2020 zunächst eingestellt. Daher mussten schnell technische und methodisch-didaktische Lösungen gefunden werden, um die Lehre wieder aufnehmen zu können. Aufgrund der fehlenden dienstlichen Ausstattung mussten Lehrende und Lernende ihre private IT nutzen. Kreative Ideen und viel Kommunikation miteinander waren gefragt. Die FüAkBw hat über die Jahre zuvor jedoch gute Kontakte zur Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr (HSU) aufgebaut. Dadurch konnte das dort etablierte internetbasierte Lernmanagementsystem ILIAS binnen weniger Wochen auch an der FüAkBw implementiert werden.

Somit begann für den LGAN 2018 bereits Anfang Mai der Ausbildungsabschnitt Operative Führung. Dieser ist vor allem durch mehrere Joint Exercises geprägt. Die Besonderheit: Der Kurs wurde rein digital durchgeführt. Kommuniziert wurde synchron über das Virtual-Classroom-Tool Big Blue Button (BBB), das in ILIAS integriert ist. Eines stellte und stellt die Teilnehmenden jedoch immer noch vor Herausforderungen: In dem Informationsraum können ausschließlich offene und öffentliche Informationen ausgetauscht werden. Daraufhin müssen die Inhalte entsprechend ausgewählt und angepasst werden. Während das Lernmanagementsystem ILIAS an der FüAkBw aufgebaut wurde, ging es darum, die Mitarbeitenden entsprechend zu schulen. Das „Onboarding“ und das Seminar „Digital Lehren lernen“ wurden online durchgeführt. Ein Weiterbildungsboard wird darüber hinaus weiterhin auf- und ausgebaut. Die Lehrenden können dort ihre Kompetenzen in der digitalen Lehre erweitern. Doch wie nehmen Lehrgangsteilnehmende die Veränderung an der FüAkBw wahr?

Major Dr. Maria Smolinsky besucht den LGAN 2019. Sie sagt: „Die Akademie hat in den letzten Monaten einen sehr großen Schritt nach vorn gemacht, vor allem was die digitale Ausbildung betrifft. In der Anfangszeit wurden wir digital von zu Hause ausgebildet. Das Distanzlernen konnte vor allem durch die Expertise einzelner Lehrgangsteilnehmenden gewährleistet werden. Als ILIAS etabliert und Open VPN eingeführt wurde, hat die FüAkBw meiner Auffassung nach die digitale Lehre deutlich optimiert. Nichtsdestotrotz bin ich davon überzeugt, dass wir uns nicht auf diesen Erfolgen ausruhen sollten. Vielmehr sollte die digitale Lehre in die Gesamtstruktur von Lehrgängen auch weiterhin integriert werden.“

Wir stehen erst am Anfang: Erfahrungen mit digitaler Lehre und Ausbildung

Als die Präsenzlehre abrupt auf reinen digitalen Unterricht bis hin zu aktuell hybriden Formaten umgestellt wurde, gab es Reibungsverluste und technische Herausforderungen. Dieser Prozess erforderte sehr viel Engagement, Innovationswillen und auch Gelassenheit von allen Beteiligten. Die Diskussionen über das „Entweder – Oder“ zu Präsenz- und Digitallehre wurden hingegen leise. Fest steht:

Die FüAkBw wird weiterhin eine Präsenzakademie mit Präsenzlehre bleiben. Denn der direkte Austausch unter Lernenden und Lehrenden hat unter pädagogisch-psychologischen Gesichtspunkten einen hohen Stellenwert.

Dennoch werden digitale Inhalte, multimediale Anwendungen und kollaboratives Arbeiten Einzug in hybride Lehrformate finden. Hier bedarf es didaktisch-methodischer Unterstützung im Hinblick auf eine eDidaktik. Denn die vergangenen Monate haben vor allem gezeigt: Präsenzlehre kann nicht eins zu eins digital übertragen werden, wenn sie den Anspruch hat, professionell zu sein. Oberstleutnant i.G. Markus Neske ist Dozent an der Fakultät Luftwaffe der FüAkBw. Er meint: „Digitale Medien und eine digital unterstützte Lehre sollten keinen Selbstzweck darstellen, sondern gezielt ergänzende Funktionen in ausgewählten Lernarrangements erfüllen. Daher sind stets die Fragen zu beantworten, wann die digital unterstützte Lehre gut geeignet erscheint und welche Funktionen damit konkret erfüllt werden sollen.“

Grundvoraussetzungen dafür sind:

1. Eine adäquate (IT-) Infrastruktur
2. Die Vermittlung des erforderlichen medienpädagogischen Handwerkszeugs
3. Die Entwicklung (z.B. einer angepassten Didaktik) und Verankerung in die bestehenden Abläufe und Strukturen

Die vergangenen Monate haben gezeigt, dass der Mensch als Lehrender keineswegs überflüssig wird. Im Gegenteil: Die sozialen Kontakte und die direkte Interaktion sind nicht ersetzbar. Die Dozentinnen und Dozenten bleiben in ihrer Rolle als Lernbegleiterinnen und Lernbegleiter daher unverzichtbar. Digitale Medien und digital unterstützte Lehre bieten allerdings durch zeit- und ortsunabhängige Lerninhalte die Möglichkeit, die begrenzte und dadurch kostbare Präsenzzeit für den inhaltlichen Austausch noch besser nutzen zu können. Die Fortführung und Weiterentwicklung der digital unterstützten Lehre an der FüAkBw sollte daher meines Erachtens innerhalb dieser aufgezeigten Parameter weiter ausgestaltet werden.“

Hybrid und unter besonderen Bedingungen: 2. Innovationslabor im Oktober 2020

In der Zeit, als die digitale Lehre an der FüAkBw auf- und ausgebaut, das „Alltagsgeschäft“ unter Corona-Bedingungen durchgeführt wurde sowie im Juni die FüAkBw-IT zur BWI (BWI-Rollout) gewechselt ist, wurde parallel noch an einer weiteren Sache gearbeitet. Die Projektgruppen der „Digitalen Ausbildungsakademie“ bereiteten sich in dieser Zeit intensiv auf das 2. Innovationslabor im Oktober vor. Bereits seit August 2019 entwickelten sie viele Ideen. Diese galt es nun zu konkretisieren und den Gästen des Innovationslabors auf ILIAS zur Verfügung zu stellen.

Beim 2. Innovationslabor wollten sie die circa 50 Projektideen mit den Gästen diskutieren, weiterentwickeln und

neue Impulse gewinnen. Eingeladen waren Ausbildungsverantwortliche der Bundeswehr, Lehrgangsteilnehmende der FüAkBw und Studierende der HSU sowie Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlichem Dienst. Die Veranstaltung fand im hybriden Format statt und wurde aus dem Hotel Lindtner in Hamburg gestreamt. Die Gäste nahmen online teil. Die Durchführenden der FüAkBw sowie ausgewählte externe Expertinnen und Experten bewegten sich unter strengen Corona-Regeln in den Workshop- und Plenumsräumen.

Oberst i.G. Michael Strunk, Lehrgruppenleiter im Basislehrgang Stabsoffizier der FüAkBw, nahm mit einem seiner Hörsäle online daran teil. Er schildert die Veranstaltung aus seiner Sicht: „Um den Bedürfnissen und Fähigkeiten derjenigen gerecht zu werden, die zukünftig lernen und lehren werden, haben wir einen Hörsaal mit zukünftigen Stabsoffizieren dem Innovationslabor zugeschaltet. Damit konnten sich die Soldaten in die aktuelle Ideenwelt versetzen. Wir wollten, dass die von außen kommenden, jüngeren und betroffenen Offiziere mit unverbautem Blick eigene Ideen und Vorschläge für die künftige Lehr- und Lernumgebung entwickeln. Sie boten einerseits weitere Perspektiven, zeigten andererseits aber auch kritisch auf, wo modern Geglauhtes Gefahr läuft, in Kürze bereits als überholt betrachtet zu werden. Lebhaft wurden aus eigener Erfahrung beispielsweise die Möglichkeiten aber auch Grenzen hybrider Lehrveranstaltungen diskutiert.“

Wie geht es weiter?

Die digitale Transformation der FüAkBw der Bundeswehr hat begonnen. Im Vordergrund stehen die Menschen, die diesen Prozess umsetzen. Sie werden begleitet, unterstützt und technisch ausgerüstet. Die großflächige Ausstattung mit mobiler IT, die orts- und zeitunabhängiges Lehren, Lernen und Arbeiten ermöglicht, ist ein wichtiger Schritt für die FüAkBw.

Gleiches gilt für die Einführung des Lernmanagementsystems ILIAS. Gemeinsam mit der „Virtuellen Lernumgebung der Bundeswehr“ wird bereits jetzt daran gearbeitet, die bestehenden Systeme weiterzuentwickeln. Die FüAkBw ist Pilot und testet die neue virtuelle Lernumgebung aus methodisch-didaktischer Sicht.

Im Laufe des Jahres 2021 sollen weitere Maßnahmen des Projektes „Digitale Ausbildungsakademie“ umgesetzt werden. Dazu gehören das „iLab/modernes Lernen“, ein circa 450 Quadratmeter großer Raum in der Liegenschaft

Oberst i.G. Michael Strunk, Lehrgruppenleiter im Basislehrgang Stabsoffizier der FüAkBw, nahm mit einem seiner Hörsäle online am 2. Innovationslabor teil.





Der Kommandeur der Führungsakademie der Bundeswehr, Generalmajor Oliver Kohl.

der Graf-von-Baudissin-Kaserne. Dieser Raum wird im Stil des Design Thinking Konzeptes multifunktional und motivierend gestaltet und eingerichtet. Das „iLab“ soll dann in ein noch zu erstellendes Lernkonzept der FüAkBw integriert werden.



Auch im Fokus: Das Kompetenzmodell für Lernbegleiterinnen und Lernbegleiter. Dazu wird ein Konzept zur Lern- und Ausbildungskultur an der FüAkBw entwickelt sowie Innovationen in der Ausbildung und der Lehre kontinuierlich integriert. Oberst i.G. André Abed, Direktor Strategie und Fakultäten der FüAkBw, beschreibt seine Sicht auf die Zukunft des Lehrens und Lernens: „Für mich gibt es keine Alternative zum konsequenten Umschalten auf multimediales Lehren und Lernen. Vorbehalte und Zögern sind unangebracht. Wir müssen uns die entsprechenden Verfahren aneignen und weiterentwickeln. Die FüAkBw wird hier Innovationskraft und Motor in der professionellen Ausbildung unserer Führungskräfte sein.“ ■

Die wehrtechnischen Arbeitskreise (wt-Aks) der DWT

Die wehrtechnischen Arbeitskreise sind etablierte und hoch bewährte Einrichtungen der DWT. Sie widmen sich fachlich speziellen Fragestellungen und richten sich an Experten für die jeweiligen Themenstellungen. Zurzeit bestehen die Arbeitskreise „Akustik“, „Elektrische Energietechnik“, „Optik und Optronik“ und der „Marine Workshop“ mit folgenden Profilen:

Arbeitskreis Akustik

Arbeitskreisleitung

Bodo Nolte, Priv.-Doz. Dr.-Ing. habil.

Oberstleutnant d. R.

bodonolte@bundeswehr.org

Der Arbeitskreis „Akustik“ hatte keine Aktivitäten seit der Versetzung des Ak-Leiters als Wehrtechnischer Attaché nach Warschau im Jahr 2016.

Zielsetzung & Organisation

2. Themen
3. Arbeitsweise
 - a. Veranstaltungen
 - b. Veröffentlichungen / Außenwirkung
4. Sonstiges
5. Überlegungen 2021

Arbeitskreis Elektrische Energietechnik



Arbeitskreisleitung

**Marek Dolak, Dr.-Ing.
Fregattenkapitän d. R.**

Deutsche Gesellschaft
für Wehrtechnik e.V. (DWT)

Rheinallee 22A,
53489 Sinzig (Rhein)

Mobil: +49 157 84848411

E-Mail: marek.dolak@akeet.de

Internet: www.akeet.de

Zielsetzung & Organisation

Vor dem Hintergrund der weltweit zunehmenden Verknappung von Ressourcen und steigender Energiebedarfe, ist auch Deutschland zunehmend mit komplexen Fragestellungen zur zukünftigen Energieversorgung seiner Streitkräfte konfrontiert. Die Beantwortung dieser Fragen erfordert hochgradig spezialisiertes Fachwissen, vielfältige Kompetenzen und ein gemeinsames Verständnis der sich dynamisch entwickelnden Herausforderungen auf

dem Gebiet der Energietechnik. Der wehrtechnische Arbeitskreis Elektrische Energietechnik (kurz: AK EET) bietet in diesem Zusammenhang und im Rahmen seiner thematischen Abgrenzung eine gemeinsame Plattform für den inter- und transdisziplinären Austausch zwischen Bundeswehr, Forschung und Wirtschaft.

Um den hohen fachlichen Anforderungen, den vielschichtigen Informationsbedarfen und anwendungsbezogenen Erkenntnisinteressen Rechnung tragen zu können, ist der AK EET auf die Zusammenziehung komplementärer Kompetenzen aus diesen Bereichen angewiesen. Die strategische Ausrichtung des Arbeitskreises obliegt einem fünfköpfigen Leitungsgremium, das aus den Reihen der ständigen Mitglieder berufen wird und fachliche Schwerpunkte setzt, sowie übergeordnete Ziele für den gesamten Arbeitskreis definiert. Die fachliche Arbeit findet in themenspezifischen Arbeitsgruppen statt, deren Einzelergebnisse in den interdisziplinären Arbeitskreissitzungen zusammengeführt und diskutiert werden.

Themen und Arbeitsweise

Der Arbeitskreis elektrische Energietechnik befasst sich mit aktuellen Fragestellungen der Bundeswehr zur Elektrifizierung der Streitkräfte und somit mit der wehrtechnischen Anwendung von Energiequellen, Energiespeichern, Energie-Management-Systemen, elektrischen Transport- bzw. Distributionsnetzen und elektrischen Wirksystemen. Hierbei sind deren Wechselwirkungen und Interdependenzen über die gesamte Funktionskette von besonderem Interesse. Neben rein funktionalen, werden auch nicht-funktionale Aspekte, wie Effizienz, Sicherheit, Fehlertoleranz bzw. Resilienz, technologische Reife und Mobilität in die systemische Betrachtung einbezogen. Auf diese Weise wird ein mehrdimensionaler Untersuchungsansatz verfolgt, der in seinen Ausprägungen von der Energiequelle bis zur Wirkung im Ziel, von der Fähigkeit bis zur konzeptionellen Lösung und vom Labor bis in den Einsatz reicht. In regelmäßig stattfindenden Arbeitskreissitzungen werden für die, durch das Leitungsgremium festgelegten, Schwerpunktthemen übergeordnete/gemeinsame Ziele definiert. Aus diesen werden themenspezifische Fragestellungen abgeleitet und im Rahmen gleichzeitig tagender Arbeitsgruppen (z.B. AG Wirksysteme) in Form von AG-Workshops oder -Sessions (z.B. Directed Energy Workshop) bearbeitet. Die ständigen Mitglieder und geladenen Gäste bringen hierfür aktuelle Erkenntnisse aus ihren jeweiligen Wirkungsbereichen ein und schaffen die Grundlage für ein gemeinsames Verständnis der aktuellen und zukünftigen (wehrtechnischen) Herausforderungen auf

dem Gebiet der elektrischen Energietechnik. Die auf diese Weise zusammengetragenen Informationen werden im Kontext realer Anforderungen militärischer Einsätze diskutiert, bewertet – politisch, strategisch, operativ, taktisch – und anschließend in aggregierter Form einem ausgewählten Adressatenkreis vorgestellt.

Da der AK EET anwendungsbezogen arbeitet, stehen nicht einzelne wissenschaftliche Erkenntnisse, Technologiekonzepte oder marktverfügbare Produktlösungen, sondern deren Synthese in Form wehrtechnischer Anwendungsfälle im Vordergrund. Letztere sind das Kernelement einer gleichermaßen fähigkeits-, wie auch technologieerfahren- und systemgetriebenen Technologiesteuerung, die nicht nur einem bruchfreien Technologietransfer, sondern auch als konzeptionelle Grundlage einer komplementär aufgestellten Beschaffungsorganisation dienen kann.

Überlegungen und Ausblick 2021

Das Jahr 2020 hat gezeigt, wie wichtig der persönliche Austausch und soziale Kontakte in Fachgremien sind und dass virtuelle Treffen nicht an die Qualität physisch stattfindender Treffen heranreichen. Nichtsdestotrotz war die pandemiebedingte Auszeit zur Selbstreflexion und Neuausrichtung durchaus hilfreich. Sie zeigte wo Defizite im Bereich der Digitalisierung, Beteiligung und Mitgliederkommunikation lagen und gab Gelegenheit, diese anzugehen. Sobald es die Corona-Lage wieder zulässt, wird die Arbeit mit der 30. Arbeitskreissitzung wieder vollumfänglich aufgenommen und hoffentlich auf breiterer Beteiligungsbasis fortgeführt werden können. Letzteres ist für den Erhalt und den Ausbau eines leistungsfähigen und gemeinnützigen Beitrages der DWT unverzichtbar.

Arbeitskreis Optik und Optronik



Arbeitskreisleitung
Cornelius F. Hahlweg,
Professor Dr.-Ing.
 Hochschullehrer
 bbw Hochschule
 Leibnizstraße 11 - 13
 10625 Berlin
 Tel: 030 319909539
 Fax: 030 319909555
 E-Mail: Cornelius.Hahlweg@bbw-hochschule.de
 Internet: www.bbw-hochschule.de



Stv. Leiter: **Hendrik Rothe,**
Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil.
 Kritzgraben 5,
 07743 Jena
 E-Mail: hendrik1.rothe@t-online.de

Zielsetzung & Organisation

Der Arbeitskreis Optik und Optronik versteht sich als Plattform der Optik- und Photonik-Community der DWT und ihrer Assoziierten für den Gedankenaustausch zu aktuellen Fragestellungen in Forschung und Entwicklung, aber auch zu Nachwuchsgewinnung und Ausbildung.

Er tritt seit über zwei Dekaden zweijährlich zu einer Arbeitstagung in Form einer ca. zwei- bis dreitägigen wissenschaftlichen Konferenz mit klassischen Vorträgen, Diskussionsrunden, hands-on-Sessions und Ausstellung zusammen.

Themen

Die Themenschwerpunkte im Bereich F&T sind naturgemäß weit gefächert. Anfänglich auf Anwendungen in Aufklärung und Wirkung mit optischen Mitteln ausgerichtet, wurden die Themenfelder zunehmend auf Technologien, Materialien und Methoden, sowohl im optischen Bereich, als auch in den angrenzenden Wellenlängenbereichen, erweitert. Die Arbeitstagungen bieten damit eine Themenstruktur, wie sie sonst eher in Subkonferenzen größerer Veranstaltungen zu finden sind, wobei die Basisthemen der DWT den Rahmen bilden.

So umfasste die 10. Arbeitstagung 2019 in Berlin die Themen:

- Optische und optronische Systeme in Aufklärung, Wirkungsmitteldetektion, Sicherheit und Überwachung,
- Signal- und Bildverarbeitung, Mustererkennung, Maschinelles Lernen, Echtzeitaspekte,
- multi- und hyperspektrale Systeme und Methoden,
- künstliche optische Strahlung, LASER-Wirkung und -Schutz,
- Kurzzeitphotographie/Hochgeschwindigkeitskamerasysteme in F&T,
- unbemannte Flugkörper: optronische Systeme in Ausrüstung, Detektion und Abwehr,
- Werkstoffe der Optik und Optronik, optische Eigenschaften von Werkstoffen,
- THz- und opto-akustische Systeme,
- Interdisziplinäre Ansätze und Methoden, optische Methoden in angrenzenden Gebieten.

Weitere Themenschwerpunkte waren Fragen der Ausbildung sowie Strategien der Nachwuchsgewinnung, insbesondere im Bereich Optik, und Erfahrungen und Entwicklungen in der akademischen, betrieblichen und dualen Ausbildung.

Arbeitsweise Veranstaltungen

Der AK Optik und Optronik tritt zweijährlich zu einer Arbeitstagung in Form einer wissenschaftlichen Konferenz an wechselnden Orten zusammen. Des Weiteren wurde bei der letzten Arbeitstagung 2019 beschlossen, jährlich informelle Treffen ohne ausdrücklichen Konferenzcharakter abzuhalten.

Veröffentlichungen/Außenwirkung

Die Ergebnisse der Arbeitstagen werden in Tagungsbänden veröffentlicht, welche den Teilnehmern zukommen.

Sonstiges Überlegungen 2021

Unter den besonderen Bedingungen des Jahres 2020 konnten die Aktivitäten nicht wie geplant fortgeführt werden, dies betrifft sowohl das geplante informelle AK-Treffen, als auch die Veröffentlichung des Konferenzkompendiums.

Abhängig von den äußeren Bedingungen wird für das vierte Quartal 2021 die 11. Arbeitstagung in geeigneter Form (online oder hybrid) geplant.

Marineworkshop



Arbeitskreisleitung
Guido Gerdemann, Dipl.-Ing.
MTG Marinetechnik GmbH
Geschäftsführer
Wandsbeker Königstraße 62
D-22041 Hamburg
Tel.: +49 40 65803-220
Fax: +49 40 65803-515
E-Mail: guido.gerdemann
@mtg-marinetechnik.de

Ende September hat ein Ereignis einen festen Platz in den Kalendern der maritimen Branche: der DWT-Marineworkshop im Van der Valk Resort in Linstow.

Nutzer, Beschaffer, Forschung und Industrie sitzen an einem Tisch, um sich über aktuelle und zukünftige Rüstungsprojekte, technische Neuentwicklungen und wissenschaftliche Forschungsergebnisse auszutauschen. Fragen können somit nicht nur aufgeworfen, sondern direkt von den jeweiligen Verantwortlichen aufgenommen und miteinander diskutiert werden. Der Interessenbereich ist dabei breit gefächert: Auf welche Herausforderungen muss sich die Branche in den nächsten Jahren einstellen? Was braucht die Deutsche Marine für ihre komplexen Arbeitsaufträge? Wie kann der öAG das ermöglichen? Wie sind neuartige Ideen der Industrie im maritimen Alltag integrierbar? Der Marineworkshop schafft eine Wissensbrücke von der theoretischen Idee zur innovativen Umsetzung in der Praxis und unterstützt damit, dass Projekte zielführend und praktikabel ausgerichtet sind. Der Vorschlag für den jährlichen Fokus der Veranstaltung kommt deshalb auch bevorzugt vom Marinekommando, damit die Deutsche Marine als Nutzer ihre Bedürfnisse formulieren kann. Um die gesamte Bandbreite der maritimen Rüstung abzubilden, setzt sich der Beirat aus einer verschiedenartigen Auswahl an Repräsentanten der Deutschen Marine (u.a. MarKdo, MUKdo, Marinetechnikschule), der Abteilung See

des BAAINBw, der WTD 71 sowie von Partnern aus der maritimen Werft- und Zulieferindustrie zusammen.

Der Workshop erstreckt sich über drei Tage, wobei der Montag von Anreise und Aufbau geprägt ist. Abends trifft sich die Branche zum gemeinsamen Networking bei Speis und Trank. Obwohl – oder gerade weil – bis dahin noch keine Vorträge stattgefunden haben, entstehen hier ungezwungene Über-den-Tellerrand-Gespräche, die die künftige Zusammenarbeit der einzelnen Stakeholder fördern.

Der erste Vortragstag zeichnet sich durch eine Mischung der verschiedenen Informationskanäle aus: Die hochrangigen Keynotespeaker erläutern ihre Sicht auf das Schwerpunktthema des Workshops, geben Impulse oder werfen Fragestellungen auf. Sie erreichen auf der großen Bühne alle Ohren gleichzeitig und stellen sich nach ihren Vorträgen den Fragen des Publikums. Doch der Marineworkshop ist, wie der Name sagt, ein Workshop. Die Veranstaltung legt Wert darauf, dass nicht nur die neuesten Erkenntnisse und Entwicklungen als Vorträge weitergegeben werden, sondern dass konstant ein reger Austausch unter den Teilnehmern herrscht. Dies wird besonders durch die Postersessions am Nachmittag umgesetzt. Insgesamt werden 16 Kurzvorträge parallel gehalten und vier Mal wiederholt, sodass Interessierte die Chance haben, verschiedenen Themengebieten beizuwohnen. In kleinen Gruppen stehen die Zuhörer um den Vortragenden herum, der seine Inhalte mit Hilfe eines von ihm erstellten Posters umreißt. Es braucht oft nur einen kleinen Anschlag und der Vortrag wird zu einer lebhaften Diskussion. Aufgrund der kleinen Anzahl an Teilnehmern kommt jeder zu Wort, nimmt Einfluss, bringt Gedanken aus seinem Bereich ein und formt die Richtung des Austausches.

Zwischen den Vortragsblöcken nutzen die Teilnehmer die parallele Ausstellung der maritimen Werft- und Zulieferindustrie, um sich über aktuelle Entwicklungen von technischen Lösungen zu informieren und ihre Kontakte zu intensivieren. Die Stände zeigen die Portfolios der Unternehmen auf und bieten die Gelegenheit, sich zum individuellen Austausch mit interessanten Partnern zu verabreden. Der Veranstaltungstag wird mit dem Kommunikationsabend abgeschlossen. Hier besteht die Möglichkeit, das im Laufe des Tages Gehörte in bilateralen Einzelgesprächen weiter zu vertiefen.

Der zweite Vortragstag startet mit einem sogenannten Wake-up-call, der durchaus auch branchenfremd sein kann: Innovative Ideen brauchen neuen Input und so finden sich beim Workshop auch solche Vortragenden gut aufgehoben, die bis dato nicht primär mit der Deutschen Marine zusammengearbeitet haben. Bis zum abschließenden Mittagslunch folgen weitere Vorträge aus der Marinerüstung, die unterstützen, geistige Scheuklappen abzunehmen und über den imaginären Tellerrand zu schauen. Vom 27. bis 29. September 2021 wird in Linstow das übergreifende Thema „Die Marine und ihre künftige Entwick-

lung als Beitrag für das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr“ den Fokus setzen und vielfältigen Inputgebern eine Plattform für einen produktiven Austausch bieten. ■



Foto: Bundeswehr/Sebastian Wilke

Rund 350 Rekrutinnen und Rekruten der Bundeswehr legten am 20.07.2018 auf dem Paradeplatz des Bundesministeriums der Verteidigung in Berlin ihr Gelöbnis ab.

Ist nach Corona gleich vor Corona?

Als vor etwas mehr als einem Jahr der erste Corona-Fall in Deutschland auftrat, konnte niemand seriös die Tragweite vorhersagen. Dennoch hat uns das vergangene Jahr gezeigt, wie verletzlich wir sind – körperlich, seelisch, emotional, gesellschaftlich, wirtschaftlich.

Vieles hat sich verändert. Kinder werden zu Hause unterrichtet, der Büroarbeitsplatz wird dort, wo es realisierbar ist, mit unterschiedlichen Intensitäten ins Heimische verlegt, Dienstreisen werden abgesagt, Besprechungen/Beratungen, Schulungen finden im virtuellen Raum statt und vieles mehr.

Nach dem veröffentlichten Meinungsbild scheint klar: Nach Corona wird nicht mehr so sein wie vor Corona!

Aber sind wir Menschen wirklich für eine virtuelle Welt geschaffen oder fehlt uns darin etwas – der Austausch mit anderen, von Angesicht zu Angesicht im direkten Dialog, gleich ob zu zweit oder in einer Gruppe?

Was bedeutet das alles für die DWT?

Wir stehen auch weiterhin für die neutrale Dialog- und Informationsplattform und für die transparente Vermittlung von Wissen durch offene Kommunikation mit allen Interessierten mit dem Ziel, zur bestmöglichen Ausrüstung der Bundeswehr beizutragen. Aber uns bewegt schon die Frage, wie dieser Dialog nach Corona aussehen muss/soll/kann. Dazu möchten wir gerne mir Ihnen ins Gespräch kommen.

Schreiben Sie uns bitte über Ihre Erfahrungen, Eindrücke und Überlegungen – positive wie negative – des letzten Jahres. Und schreiben Sie uns bitte, wie Sie sich diesen Dialog der Zukunft vorstellen.

Wir möchten gerne mehr wissen und dann in der DWT-intern 2/21 über Ihre Erfahrungen, Wünsche und Anregungen berichten.

Senden Sie Ihren Beitrag bitte bis Ende Mai an: axel.wilcke@dwt-sgw.de
Ich freue mich darauf.

Ihr Axel Wilcke

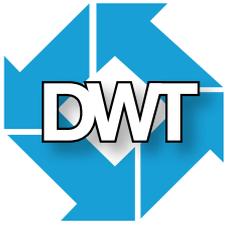


DWT- Veranstaltungen 2021

**inklusive Arbeitskreise
und Sektionen**

Datum	Veranstaltung	Ort
25.02.	SAL-BESPRECHUNG (VIRTUELL)	BONN, GESCHÄFTSSTELLE DWT
MÄRZ TBD	VERGABE STUDIENPREIS DWT AN DER HSU BW, HAMBURG	HSU BW, HAMBURG
14.04. 22.04.	VORSTANDSSITZUNG BRÜSSELER GESPRÄCH 1/21 (GGF. VIRTUELL)	BONN, GESCHÄFTSSTELLE DWT KONRAD ADENAUER STIFTUNG, BRÜSSEL
03.05. TBC 04.05. 11.05. TBC 18.05. 19.05.	MILATTACHÉ VERANSTALTUNG* PARLAMENTARISCHER ABEND GESPRÄCH WISS. MA VON MDB MIT EXPERTEN DWT KOMPAKT: JOINT & SMART PROCUREMENT* PRÄSIDIUMSSITZUNG	BERLIN, SCHLOSS DIEDERSDORF BERLIN BERLIN BONN, HOTEL MARITIM KDO SANDST BW KOBLENZ
JUNI TBD JUNI TBD 17.06. 01.07.	IKZ QUERSCHUSS AKM WORKSHOP MIT BAAINBW DWT TAG VORSTANDSSITZUNG	BERLIN KOBLENZ BONN, HOTEL MARITIM BONN, GESCHÄFTSSTELLE DWT
AUGUST TBD	AKM DIE KLEINEN BEI DEN GROSSEN	
27. – 29.09. SEPTEMBER TBD	MARINEWORKSHOP* VERLEIHUNG ZUKUNFTSPREIS FÜAKBW	LINSTOW HAMBURG, FÜAKBW
19.10. OKTOBER TBD OKTOBER TBD OKTOBER TBD OKTOBER TBD	ÖAG FÜR EINSTEIGER* BOTSCHAFTERTREFF IKZ MANNHEIM IKZ FÜAKBW VERLEIHUNG STUDIENPREIS HSU HAMBURG	BONN, HOTEL MARITIM DEUTSCHE EU-BOTSCHAFT, BRÜSSEL MANNHEIM, BIZBW HAMBURG HAMBURG
09.11. 10.11.	GESPRÄCH WISS. MA VON MDB MIT EXPERTEN RECHTSRISIKEN MITTELSTÄNDIGER UNTERNEHMER IN DER WEHRTECHNISCHEN INDUSTRIE*	BERLIN BONN, HOTEL MARITIM
24.11. TBC 25.11. TBC 25.11. TBC 26.11. TBC NOVEMBER TBD	AL/UAL BMVG INFO-ABEND PRÄSIDIUMS- UND VORSTANDSSITZUNG PA 2/21 PARLAMENTARISCHER ABEND AKM MITGLIEDERVERSAMMLUNG VERLEIHUNG ZUKUNFTSPREIS BIZBW	BERLIN BERLIN BERLIN BERLIN MANNHEIM
DEZEMBER TBD DEZEMBER TBD	BRÜSSELER GESPRÄCH 2/20 VERLEIHUNG STUDIENPREIS UNIBW MÜNCHEN	BRÜSSEL UNIBW MÜNCHEN

*durch die SGW organisiert und finanziell abgewickelt



Studiengesellschaft
der Deutschen Gesellschaft für Wehrtechnik e.V.

SGW-Jahresprogramm 2021

Datum	Veranstaltung	Ort	Sprache
3. Mai	Im Dialog mit Militärattachés Mit Ausstellung	Berlin, Schloss Diedersdorf	
18. Mai	Joint & Smart Procurement	Bonn, Hotel Maritim	
14./15. Juni	Wirkung und Schutz #neu Klassische und künftige Aspekte, Wechselwirkungen und Resilienz Mit Ausstellung	Bonn, GOP	
28./29. Juni	BWI Industry Days Gemeinsam für die digitale Zukunft der Bundeswehr Technologische Perspektiven – künftige Themen – Innovationen und Trends	Bonn, KAMEHA Grand Hotel	
7./8. September	Forum Bundeswehrlogistik 2021 Mit Ausstellung	Erfurt, Messe	
27.-29. September	23. DWT-Marineworkshop Die Marine und ihre künftige Entwicklung als Beitrag für das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr Mit Ausstellung	Linstow, Van der Valk Resort	
12./13. Oktober	1st European Military Additive Manufacturing Symposium AM potentials for military use – certification – legal aspects Mit Ausstellung	Bonn, Hotel Maritim	
19. Oktober	ÖAG für Einsteiger Geschäfte mit dem Öffentlichen Auftraggeber Bundeswehr	Rhein-Mosel-Halle, Koblenz	
26./27. Oktober	Unbemannte Systeme VIII Luft, Raum, Land, See – teaming – future concepts – counter UxS & Schutz Mit Ausstellung	Bonn, Hotel Maritim	
10. November	Rechtsrisiken mittelständischer Unternehmer in der WT-Industrie	Bonn, Hotel Maritim	
7./8. Dezember	IT Konferenz 2021 Smart & Digital Bundeswehr – Herausforderungen, Chancen, Mythen und Realität Mit Ausstellung	Bonn, Hotel Maritim	



IMPRESSUM

Herausgeber: DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR WEHRTECHNIK e. V. (DWT)
Hochstadenring 50 · 53119 Bonn

Verantwortlich für den Inhalt:

Generalmajor a. D. Dipl.-Kfm. Wolfgang Döring,
Geschäftsführer der DWT e. V.

E-Mail: info@dwt-sgw.de

Internet: www.dwt-sgw.de

Satz & Layout: cpm GmbH in Zusammenarbeit
mit der Agentur Marasson

Die DWT *INTERN* erscheint drei Mal im Jahr.
Copyright DWT e. V.

Die DWT *INTERN* wird an alle Fördernden (FM)
und Persönlichen Mitglieder (PM) versandt.

Namentlich gekennzeichnete Texte entsprechen
nicht unbedingt der Meinung des Herausgebers.

Mitgliederentwicklung (Stand 31. Dezember 2020)

PM (Persönliche Mitglieder)

Stand 31. Dezember 2017	833
Stand 31. Dezember 2018:	820
Stand 31. Dezember 2019:	808
Stand 31. Dezember 2020:	797

FM (Fördernde Mitglieder)

Stand 31. Dezember 2017	273
Stand 31. Dezember 2018	273
Stand 31. Dezember 2019	272
Stand 31. Dezember 2020	262