



Die Zeitenwende Personal

Der Bundeswehr fehlt militärisches Personal. Das selbstgesteckte Ziel von 203.000 Soldatinnen und Soldaten wird verfehlt. Die Herausforderung passendes Personal zu finden, teilt die Bundeswehr mit zivilen Arbeitgebern und der öffentlichen Hand. Die Einsatzfähigkeit der Streitkräfte wird durch fehlendes Personal gefährdet und somit die Sicherheit der Bundesrepublik und unserer Bündnispartner. Zur Lösung müssen wir daher auch auf unkonventionelle Ideen zurückgreifen.

Personelle Lage

Die Zielgröße der Bundeswehr setzt sich aus rund 186.000 Soldatinnen und Soldaten auf Zeit (SaZ) und Berufssoldatinnen und Berufssoldaten (BF), 12.500 freiwillig Wehrdienstleistenden (FWDL) und 4.500 Stellen für den Reservistendienst zusammen. Sie sollte ursprünglich bis zum Jahr 2027, nun bis zum Jahr 2031 erreicht werden.

Derzeit dienen rund 182.000 SaZ, BS und FWDL in der Bundeswehr. Zum Stichtag 30. September 2022 waren von rund 117.500 militärischen Dienstposten oberhalb der Laufbahn der Mannschaften rund 15,8 Prozent unbesetzt. Innerhalb der Laufbahn der Mannschaften waren von den rund 45.900 militärischen DP insgesamt 19,4 Prozent unbesetzt. Die Bewerberlage im Bereich der Unteroffiziere und Feldwebel des allgemeinen Fachdienstes ist besonders besorgniserregend, sowohl die Einstellungen als auch die Umfänge gingen seit Beginn der Corona-Pandemie deutlich zurück und erholen sich kaum.

Die Bundeswehr steht also vor folgenden Problemen:

1. Die derzeitigen Strukturen der Bundeswehr sind personell ungenügend hinterlegt. Das gefährdet die Einsatzbereitschaft.
2. Die demographische Entwicklung und die schwierige Situation auf dem Arbeitsmarkt verschärfen die Lage auch perspektivisch.
3. Eine Überdehnung der Aufgaben durch viele abgeschlossene und aktuelle Einsätze sowie der Amtshilfe binden unnötig Personal.
4. Die mangelnde Attraktivität des Truppendienstes bei Bewerberinnen und Bewerbern.

Die Demographische Entwicklung

Die demographische Entwicklung in Deutschland stellt die Bundeswehr vor Herausforderungen. Die Hauptzielgruppe für die militärische Personalgewinnung sind junge Menschen mit deutscher Staatsbürgerschaft im Alter zwischen 18 und 25 Jahren. Diese Gruppe wird sich bis zum Jahr 2050 um über 12 Prozent reduzieren. Der Anteil der arbeitenden Bevölkerung im Alter von 20 bis 66 Jahren verringert sich im gleichen Zeitraum um fast 17 Prozent. Gleichzeitig fehlen bereits heute laut ifo Institut 538.000 Fachkräfte in der deutschen Wirtschaft, mittel- und langfristig wird dieses Problem noch schwerwiegender.

Die Bundeswehr ist zudem ein besonderer Arbeitgeber. Bewerberinnen und Bewerber müssen physisch wie psychisch belastbar sein. Sie werden zudem weltweit eingesetzt und sind daher länger von der Familie und gewohnter Umgebung abwesend. Zudem ist eine Armee ein hierarchisch gegliederter Arbeitgeber, dem gegenüber müssen Bewerberinnen und Bewerber aufgeschlossen sein. Insbesondere muss die Bereitschaft bestehen, mit Leib und Leben für die freiheitlich demokratische Grundordnung einzutreten. Dies unterscheidet die Bundeswehr deutlich von zivilen Arbeitgebern.



Lösungsvorschläge

Mit dem Sondervermögen der Bundeswehr können nun die materiellen Mängel der Bundeswehr behoben werden. Die Lösung der Herausforderungen im Bereich Personal ist ungleich schwieriger. Hier müssen mehrere unterschiedliche Maßnahmenpakete als „Zeitenwende Personal“ zusammenwirken. Neben der Erhöhung der Attraktivität des Dienstes müssen die Strukturen der Bundeswehr angepasst und ihre Aufgaben konzentriert werden. Ziel der Strukturänderungen sind dabei die Bindung aktuellen Personals und die Gewinnung neuen Personals.

Folgende Maßnahmen sollen zur Erreichung der Ziele führen:

Maßnahmen im Bereich Personalrecht und Attraktivität:

1. Ein Pilotprojekt für den Dienst von ausländischen Staatsbürgern in der Bundeswehr mit der Aussicht auf Erlangen der deutschen Staatsbürgerschaft nach fünfjährigem Dienst. Ausländische Staatsbürger, die den militärischen Dienst für Deutschland ableisten möchten und sich zweifelsfrei zu den Grundwerten unserer freiheitlich-demokratischen Grundordnung bekennen, sollen in den Streitkräften dienen dürfen und dadurch die Möglichkeit erlangen, deutsche Staatsbürger zu werden. Diese Möglichkeit besteht bereits bei unseren Bündnispartnern USA und Großbritannien.
2. Die Verabschiedung eines eigenen Soldatenlaufbahnrechts. Das Soldatenlaufbahnrecht muss sich von Beamtenrecht abgrenzen und die Besonderheiten des modernen Soldatenberufes berücksichtigen. Einstieg und Wiedereinstieg müssen je nach Expertise und Bedarf flexibel möglich sein, die Personalbindung soll dadurch gestärkt werden. Insbesondere die Offizierslaufbahn muss flexibler für Fachfunktionen werden und diese genauso wie eine Führungsfunktion ermöglichen. Sogenannte „Pflichttore“ müssen daher auf Sinnhaftigkeit überprüft und reduziert werden, sowie räumlich attraktiv ausgestaltet werden. Das Zulagen- und Prämienwesen soll angepasst werden, um besondere Härten, Einsätze und Fähigkeiten angemessen und flexibel vergüten zu können. Der Quereinstieg soll vereinfacht werden, dafür werden Integrationsmaßnahmen geschaffen.

In Kürze:

- Pilotprojekt ausländische Staatsbürger in der Bundeswehr
- Die Schaffung eines eigenen Soldatenlaufbahnrechtes, welches die Besonderheiten des Soldatenberufes berücksichtigt
- Weniger sogenannte Laufbahn „Pflichttore“ (Reduzierung der Versetzungshäufigkeit)
- Verbesserung des Zulagen- und Prämienwesens
- Vereinfachung des Quereinstiegs in Laufbahnen und Schaffung geeigneter Integrationsmaßnahmen
- Personalbindung bei den bisherigen Soldatinnen und Soldaten auf Zeit stärken

Maßnahmen im Bereich der Personalgewinnung und -werbung:

1. Die Strukturen der Personalgewinnung sollen reformiert werden. Durch Digitalisierung der Prozesse sollen diese schneller und effizienter erfolgen. Bewerberinnen und Bewerber sollten innerhalb einer Woche eine positive oder negative Antwort erhalten. Wo strukturell möglich, soll die Personalgewinnung dezentralisiert vor Ort durch die Verbände erfolgen. Die formalen Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber sollen anhand der zu besetzenden Dienstposten festgelegt werden und somit differenziert ausgestaltet werden. Beispielsweise muss ein



Fachinformatiker nicht die gleichen körperlichen Anforderungen mitbringen, wie eine Infanteristin. Formale Qualifikation sollten auch durch den praktischen Nachweis ermöglicht werden, wie beispielsweise bei einem „IT-Nerd“ ohne Schulabschluss. Das Personalamt muss eine deutlich bessere Planbarkeit für Soldatinnen und Soldaten herstellen, frühzeitig Chancen und Wege aufzeigen sowie Perspektiven möglichst im Einklang mit der persönlichen Lebensplanung ermöglichen.

2. Die Personalwerbung soll professionalisiert und intensiviert werden. Markenbotschafter sollen für die Verbreitung der Marke Bundeswehr werben. Werbung soll diverser erfolgen und somit Gruppen ansprechen, die bisher in den Streitkräften unterrepräsentiert sind. Die Bundeswehr soll durch öffentliche Gelöbnisse und Patenschaften in die Mitte der Gesellschaft rücken, sie soll als elementarer Teil unserer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft in Geltung treten.

In Kürze:

- Stärkung und Digitalisierung der Personalgewinnungsorganisation, Antwort auf Bewerbung innerhalb einer Woche
- Dezentralisierung und Regionalisierung der Personalgewinnung
- Differenzierte physische und formale Anforderungen für unterschiedliche militärische Verwendungen
- Stärkung von Planbarkeit und Perspektiven für Soldaten
- Start einer professionellen Werbekampagne mit Personen des öffentlichen Interesses (Markenbotschafter) und deutliche Intensivierung der Werbeaktivitäten
- vertiefte Integration der Bundeswehr in die Gesellschaft durch neue Patenschaften und öffentliche Gelöbnisse
- Erhöhung der Attraktivität des Dienstes für unterrepräsentierte Gruppen durch Stärkung in der Außendarstellung der Bundeswehr

Maßnahmen im Bereich der Strukturreform und Attraktivität des Dienstes:

1. Die Strukturen der Bundeswehr müssen optimiert werden, durch Reduzierung der militärischen Organisationsbereiche auf das Heer, die Marine, die Luftwaffe und den Bereich Cyber- und Informationsraum. Ebenso soll ein Abbau von militärischen Kommandoebenen zur Reduzierung von Stabspersonal und Umschichtung der Dienstposten in die Truppenstrukturen erfolgen, wie es der Organisationsbereich Cyber- und Informationsraum bereits erfolgreich durchgeführt hat. Ferner sollen Soldatinnen und Soldaten für militärische Kernaufgaben verwendet werden, andere Aufgaben können verstärkt durch ziviles Personal übernommen werden. Die Reserve sollte zudem enger mit der aktiven Truppe zusammenarbeiten. Durch eine allgemeine Grundbeorderung und regelmäßiges Üben können einige Aufgaben aktiver Soldaten auf Reservisten übergehen. Zivile Arbeitgeber sollen mehr Anreize erhalten, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Reservedienstleistungen freizustellen.
2. Durch das Sondervermögen muss schnellstmöglich das für Ausbildung und Übung benötigte Gerät beschafft werden, um die Attraktivität des Soldatenberufes zu steigern. Hierzu gehört auch die Entwicklung eines modernen und attraktiven Dienstanzuges. Soldatinnen und Soldaten sollten vermehrt exzellente Aus- und Fortbildungschancen erhalten und somit die Bundeswehr als attraktive Möglichkeit auch für ein nachfolgendes ziviles Leben wahrnehmen. Die Reserve sollte gleichwertiges Gerät und Ausrüstung wie die Truppe erhalten. Reservistinnen und Reservisten deren Fähigkeiten gebraucht werden und die auch nach Erreichen der momentanen



Altersgrenze von 65 Jahren noch freiwillig Reservedienstleistungen absolvieren möchten, soll dies durch Streichung der Altersgrenze (65 Jahre) ermöglicht werden. Es darf auch nicht länger passieren, dass sinnvolle und nötige Reservisten-Dienstleistungen durch fehlendes Budget verhindert werden, was noch immer oft vorkommt.

In Kürze:

- Beste Aus- und Fortbildung
- Optimierung der Strukturen und Reduzierung der Organisationsbereiche
- Abbau militärische Kommandoebene zur Reduzierung des Stabspersonals
- Umschichtung innerhalb des Personalkörpers zur Stärkung der Truppenstrukturen
- Konzentration auf militärische Kernaufgaben
- Schnelle Umsetzung des Sondervermögens zur Herstellung der Einsatzbereitschaft und zur Steigerung der Attraktivität
- Entwicklung eines modernen, attraktiven Dienstanzugs
- Verstärkte Aufgabenübertragung von aktiver Truppe an Reservisten bei gleichwertiger Ausrüstung und Ausbildung
- Steigerung der Attraktivität von Reservedienstleistungen für zivile Arbeitgeber
- Höchstalter für Reservedienstleistende aufheben
- Ausreichende Budget-Unterlegung für Reservisten-Dienstleistungen

Maßnahmen im Bereich der Aufgabenkritik

1. Die Bundeswehr hat neben der Landes- und Bündnisverteidigung die Aufgabe des Internationales Krisenmanagements (IKM). IKM muss zukünftig verstärkt ein klares Ziel haben und sich im Rahmen einer daraus folgenden Strategie bewegen. Die Ziele sind stets kritisch auf Erreichbarkeit zu überprüfen, Material muss ausreichend zur Verfügung stehen. Das IKM darf die Aufgabe der Landes- und Bündnisverteidigung nicht beeinträchtigen. Einige Maßnahmen, die im Rahmen von IKM erfolgen, können zukünftig durch Blaulichtbehörden übernommen oder ergänzt werden. So finden sich beispielsweise bei KFOR und UNIFIL Elemente polizeilicher Maßnahmen, deren Übernahme durch Blaulichtbehörden im Sinne einer gesamtstaatlichen Verantwortungsübernahme geprüft werden sollte. Es muss kritisch geprüft werden, ob Mandate, in die nur eine Handvoll Soldaten zur Informationsgewinnung geschickt werden, aufrechterhalten werden sollten, denn sie binden oftmals ein Vielfaches an Kameraden in der Heimat. Eine Kompensation von personellen und materiellen Lücken bei Blaulichtbehörden oder der öffentlichen Verwaltung sollte nicht mehr durch die Bundeswehr erfolgen, wie beispielsweise zu Zeiten der COVID-19-Pandemie geschehen. Dies schwächt die Einsatzbereitschaft durch das Versäumen von Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten sowie Übungstätigkeiten.

In Kürze:

- Aktuelle Mandate und einsatzgleiche Verpflichtungen kritisch auf Fortsetzung prüfen
- Künftige Einsätze kritisch auf Bedarf an militärischen Fähigkeiten und deren Verfügbarkeit prüfen
- Prüfung, welche Maßnahmen des IKM durch Blaulichtorganisationen übernommen werden können
- Die Bundeswehr dient nicht der Kompensation von personellen und materiellen Lücken der Blaulichtbehörden oder der öffentlichen Verwaltung