

## **Das Personalwesen der Bundeswehr: zukunftsfähig, aufgabengerecht und leistungsorientiert**

Die Bundeswehr ist eine Armee im Einsatz, die aufgrund der sicherheitspolitischen Lage vor großen Herausforderungen steht – seien es Einsätze oder Stabilisierungsaufträge im Ausland, sei es der Kampf gegen Piraterie und Terrorismus oder jüngst die Unterstützung bei den Herausforderungen der Flüchtlingslage in Deutschland. Diesen Aufgaben wird die Bundeswehrreform 2011 von Thomas de Maizière weitestgehend nicht gerecht. Aus der unausgereiften Reform ergeben sich sowohl eklatante Mängel in der Ausstattung, als auch in weiten Bereichen der Infrastruktur. Das sogenannte dynamische Verfügbarkeitsmanagement hat große Lücken entstehen lassen, die aktuell wieder geschlossen werden müssen. Besonders zeigen sich die Defizite der Bundeswehrreform aber im Bereich des Personalwesens. Die Festsetzung personeller Obergrenzen, ohne vorher eine gewissenhafte Aufgabenanalyse durchgeführt zu haben, bringt heute die Soldatinnen und Soldaten sowie die zivilen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundeswehr zunehmend an die Grenzen ihrer Belastbarkeit. Dabei haben die Angehörigen der Bundeswehr Herausragendes geleistet und viele sind über sich hinaus gewachsen, um ihre jeweiligen Aufträge zu erfüllen.

Gerade in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels rückt das Thema Personalgewinnung und –bindung zwangsläufig in den Fokus. Negativen Folgen der nicht ausreichend durchdachten Bundeswehrreform wird mit dem im Jahr 2015 eingeführten Attraktivitätssteigerungsgesetz entgegengewirkt. Ein Teil der Herausforderungen ist die Umsetzung der Europäischen Arbeitszeitverordnung. Im Januar 2016 wurde die 41h-Woche ein-

geführt. Für die Bundeswehrangehörigen bedeutet dies ein Mehr an Planbarkeit. Von Anfang an war schwer vorstellbar, dass die 41h-Woche ohne signifikanten Personalaufwuchs erfüllbar sein würde. Dementsprechend muss das Personal ausgebaut werden und muss es zu Veränderungen im Personalmanagement kommen. Zivilbeschäftigte spielen an dieser Stelle eine wichtige Rolle. Sie können entlasten und so die Soldatinnen und Soldaten bei der Erfüllung ihrer Kernaufgaben unterstützen. Das Ziel ist klar: eine stärkere Orientierung an den Kernaufgaben des Soldatenberufes.

**Eine zeitnahe Erhöhung des Personalkörpers insgesamt ist unabdingbar, damit die Bundeswehr ihren heutigen und zukünftigen Aufgaben gerecht werden kann. Nach einer sorgfältigen Analyse werden wir die dann sichtbaren und notwendigen Maßnahmen unterstützen. Dies muss bereits im nächsten Bundeshaushalt mit einem deutlichen ersten Schritt abgesichert werden.**

Aus all diesen Aspekten ergeben sich folgende Forderungen der Arbeitsgruppe Sicherheits- und Verteidigungspolitik der SPD-Bundestagsfraktion:

#### **Für ein moderneres Personalmanagement**

- Wir fordern die Erstellung eines umfassenden Personalentwicklungskonzepts, das sich sowohl am konkreten, heutigen als auch am perspektivischen Bedarf der Truppe orientiert.
- Die starre personelle Obergrenze hat in den letzten Jahren effektiv dazu geführt, dass Stellen vielmals nicht neu besetzt wurden. Das Beispiel der Zivilbeschäftigten zeigt, wie verhängnisvoll dieses tiefsitzende planerische Unbehagen vor dem Überschreiten der Obergrenze ist. So

hat ein entsprechender Einstellungsstopp in den letzten Jahren einen merklichen Anstieg des Durchschnittsalters der Zivilbeschäftigten in der Bundeswehr bewirkt. In den kommenden Jahren werden viele von ihnen in den Ruhestand eintreten und dabei ein erhebliches Erfahrungs- und Kompetenzdefizit hinterlassen. Erste Maßnahmen, um diesen Übergang geschmeidiger zu gestalten, hat die Bundesverteidigungsministerin bereits eingeleitet. Wir ermutigen sie ausdrücklich, auf diesem richtigen Weg zügig und zielsicher weiter zu gehen.

- Auch für das Personalmanagement der deutschen Streitkräfte gilt heute: Es ist ein höheres Maß an Flexibilität erforderlich. Um beispielsweise auf unvorhergesehene Herausforderungen schnell reagieren zu können, muss es möglich werden, zwischen Freiwillig Wehrdienstleistenden und Soldaten auf Zeit der Mannschaftslaufbahn zügig und unbürokratisch hin und her schichten zu können, ohne dass den betroffenen Soldatinnen und Soldaten daraus Nachteile entstehen.
- Zudem müssen die Dienstposten in der Bundeswehr künftig flexibler zwischen allen Statusgruppen besetzbar gestaltet werden. Fachliche Qualifikation – nicht der Status – sollte in Zukunft das wesentliche Kriterium für eine Stellenbesetzung darstellen. Es gilt, den „Binnenarbeitsmarkt Bundeswehr“ daraufhin auszurichten und dessen Potenzial zielführender auszuschöpfen.
- Oftmals wissen die militärischen Vorgesetzten vor Ort genau, welche Soldatinnen und Soldaten in ihren Verbänden besonders qualifiziert sind und für den Arbeitgeber Bundeswehr eine spürbare Bereicherung darstellen. Deshalb müssen die Personalbindungsmöglichkeiten für

Vorgesetzte vor Ort zu Lasten der zentralen Personalsteuerung gestärkt werden. Die trotzdem weiterhin notwendige zentrale Personalgewinnungsorganisation muss stärker als bisher üblich mit den Truppenteilen vor Ort regional strukturell verzahnt werden.

- Es müssen fest etablierte Dienstposten für alle Freiwillig Wehrdienstleistende geschaffen werden, die mit konkreten Aufgaben- und Anforderungsprofilen hinterlegt sind. Auf solche festen Dienstposten muss eine bundesweite Bewerbungs- und Versetzungsmöglichkeit bestehen. So können bereits vorher realistischere Vorstellungen vom Dienst in der Truppe vorgehalten und vorzeitige Abbrüche des Beschäftigungsverhältnisses zu einem größeren Teil vermieden werden.
- Aufgrund der heute schon schwierigen Nachwuchslage in den seegehenden Einheiten der Marine, wird es hier einer besonderen Anstrengung und Schwerpunktbildung bei der Nachwuchswerbung bedürfen.
- Die Verwendungsfähigkeit und eine grundsätzliche körperliche Leistungsfähigkeit von Soldaten sind auch weiterhin unabdingbar. Ob sich dieser Anspruch jedoch bei IT-Spezialisten auf dem gleichen Niveau wie bei aktiven Fallschirmjägern bewegen muss, wagen wir zu bezweifeln und sehen hier Nachsteuerungsbedarf und Möglichkeiten, eine wirklich *aufgabengerechte* Personalstruktur in der Bundeswehr zu entwickeln.
- Trotzdem muss gerade die Zweitrollenfähigkeit Infanterist gestärkt werden. Der deutsche Soldat ist zuerst Kämpfer zu Fuß bevor er Spezialist seiner jeweiligen Truppengattung ist. Diese Fähigkeit ist ein besonderes Markenzeichen der Bundeswehr und sollte sich daher auch deutlicher in der Struktur widerspiegeln.

- Die starke Überbetonung der „hauptamtlichen“ leichten Infanterie aus den Einsatzerfahrungen in Afghanistan ist vor diesem Hintergrund neu zu bewerten. Zwar ist die Schwerpunktsetzung auf den hochspezialisierten und nachtkampffähigen Infanteristen der Zukunft mit dem dazugehörigen Gerät richtig, aber gerade die Fähigkeit „Standard Linieninfanterie“ können Armeen anderer Staaten und Reservisten der Bundeswehr ebenso gut abdecken wie die aktiven Soldaten der Bundeswehr selbst.

**Die Zeiten starrer Personalstrukturmodelle sind vorbei! Heute muss ein Personalkörper atmen können. Daher werden wir uns dafür einsetzen, dass wir keine fixen personellen Obergrenzen für die Bundeswehr mehr festlegen, sondern dieses System für den jeweiligen Minister oder die jeweilige Ministerin als System mit Befreiheit etablieren. So kann man auf besondere Herausforderungen schnell und unbürokratisch reagieren.**

### **Attraktivität weiter gedacht**

Es wäre falsch zu glauben, dass man mit einer einfachen Erhöhung der Dienstposten die strukturellen Defizite im Personalkörper der Bundeswehr beseitigen kann. Insbesondere dort, wo schon jetzt Dienstposten nicht adäquat besetzt werden können, müssen trotz der erfolgten Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität weitere Schritte erfolgen.

- Ein wichtiger Faktor zur Auflösung des starren Personalstrukturmodells sind die aktuellen Vorgaben bezüglich des Pensionsalters. Eine flexiblere Gestaltung der besonderen Altersgrenzen für Berufssoldaten,

wie sie auch den Wünschen vieler Soldaten entspricht, scheint sinnvoll. Klar bleibt dabei, dass die grundsätzliche Verwendungs- und die körperliche Leistungsfähigkeit eine unabdingbare Voraussetzung für eine Weiterbeschäftigung ist. Diese muss sich jedoch an der jeweils ausgeübten Tätigkeit orientieren und auch das Lebensalter berücksichtigen.

- Zudem ist es sinnvoll, die Laufbahn der Mannschaften attraktiver zu gestalten. Ein Schritt in diese Richtung wäre zum Beispiel die Einführung eines weiteren Dienstgrades, wie z.B. „Hauptstabsgefreiter“. Damit würde die Mannschaftslaufbahn vor allem für länger dienende Soldatinnen und Soldaten attraktiver werden.
- Rund 19.300 Frauen sind zurzeit aktiv in der Bundeswehr als Soldatinnen beschäftigt. Damit ist das mittelfristige Ziel von 15 Prozent noch nicht erreicht. Wie der Wehrbeauftragte des Bundestages und die Verteidigungsministerin verdeutlicht haben, wird die Förderung von Soldatinnen auch in Zukunft eine besondere Bedeutung zu kommen. Dies begrüßt die SPD-Bundestagsfraktion ausdrücklich.
- Ein Aspekt der Förderung von Frauen und der Attraktivität des Dienstes ist die Schwangerschaftsvertretung. Aktuell wird über die Vergabe des Dienstpostens erst mit Eintritt des Mutterschutzes beraten. Wichtig ist es, bereits mit Bekanntgabe der Schwangerschaft eine Vertretung zu suchen und damit die Möglichkeit einer vernünftigen Übergabe zu schaffen. Damit wird den Frauen die Last abgenommen, dass ihre Dienstposten eventuell nicht besetzt werden können und die Aufgaben liegen bleiben oder ihre Kameraden unnötigerweise zusätzlich belastet.

- Ein weiterer Aspekt der Förderung von Soldatinnen und Soldaten ist eine moderne Teilzeitregelung. Dafür bietet sich die Möglichkeit des Heimarbeitsplatzes oder auch das Jobsharing an, vor allem im Bereich des Stabes und der Verwaltung. Eine Alternative zu dem aktuell starren Arbeitszeitmodell können auch Lebensarbeitszeitkonten sein, die den Namen wirklich verdienen.
- Für die Attraktivität des Dienstes ist es ebenso sinnvoll, Soldatinnen und Soldaten, die einen herausgehobenen Dienstposten in einem privatwirtschaftlichen Betrieb oder einer anderen staatlichen Organisation bekleidet haben, in das Personalsystem der Bundeswehr bruchfrei zurückkehren zu lassen. Einerseits steigert dies das Engagement der Soldatinnen und Soldaten, auch außerhalb der Bundeswehr ihr Wissen zu erweitern, und andererseits integrieren sie die erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten in ihren Dienstposten in der Bundeswehr. Dies führt zu einem Gewinn sowohl für die Bundeswehrangehörigen, wie auch für den Arbeitgeber Bundeswehr.
- Der Übergang von Bundeswehr in den öffentlichen Dienst des Bundes und der Länder muss flexibler und durchlässiger gestaltet werden. Insbesondere sind Fähigkeiten, die bei der Bundeswehr erworben wurden, bei Bedarf zu dokumentieren, zu zertifizieren und leichter als bisher üblich auch durch die jeweiligen Verwaltungen anzuerkennen.
- In Zeiten von Fachkräftemangel reicht es nicht aus, dies nur zu bedauern. Hier kann die Bundeswehr durch ihre sehr guten Ausbildungsstätten aktiv gegensteuern. Fachkräfte kann und sollte man über den originären Bedarf hinaus ausbilden, weil dies selbst dann gesamtwirtschaft-

lich zweckmäßig ist, wenn sich ein Arbeitnehmer gegen die Bundeswehr, aber für ein Wirtschaftsunternehmen in Deutschland entscheiden sollte.

- Hierbei können auch die Karrierezentren unterstützend wirken. Die Mitarbeitenden der Karrierezentren sollten Fortbildungen und Umschulungen erhalten, damit sie das umfassende Wissen rundum den Arbeitgeber Bundeswehr zum einen auch an Bundeswehrangehörige weitergeben können und beratend tätig sein können. Zum anderen werden sie damit als die wesentlichen Experten von externen Interessenten anerkannt.
- Für die Attraktivität der Bundeswehr ist es von entscheidender Bedeutung, dass die im Koalitionsvertrag 2013 vereinbarte Wahlmöglichkeit zwischen Trennungsgeld und Umzugskostenvergütung zeitnah für alle Angehörigen der Bundeswehr umgesetzt wird. Der Bundesinnenminister muss seine Blockadehaltung diesbezüglich endlich aufgeben.
- Zudem sind kurzfristig die Stellen- und Erschwerniszulagen anzuheben und konkurrenzfähig zu gestalten. Auch Personalbindungsprämien können in der Mangelverwendung stärker genutzt werden, als es bislang getan wird. Dies kann zeitweilig sinnvoll sein, um hochqualifiziertes Personal länger an die Bundeswehr zu binden, aber langfristig muss ein konkurrenzfähiges Besoldungssystem für Sicherheitskräfte etabliert werden, welches sich weniger stark auf Zulagen abstützt.
- Die Hinzuverdienstgrenze sollte für Soldatinnen und Soldaten sowie Beamtinnen und Beamte im Ruhestand langfristig entfallen. Viele Angehörige der Streitkräfte haben in vielfältigen Verwendungen im Dienst hohe Fachexpertise erworben, die man nicht unberechtigterweise dem

Arbeitsmarkt vorenthalten sollte – gerade mit Blick auf den Fachkräftemangel.

- Soldatinnen und Soldaten, die vor der besonderen Altersgrenze in den Ruhestand versetzt werden, sind länger vom sogenannten Versorgungsausgleich betroffen. Das Verteidigungsministerium stellt in Bezug auf die Personalstrukturmaßnahmen dar, dass sich die vom Versorgungsausgleich betroffenen Soldatinnen und Soldaten freiwillig in den Ruhestand versetzen lassen haben und dies somit eine andere Situation als bei den Berufssoldatinnen und -soldaten ist. Trotz dieser Argumentation setzt sich die SPD-Bundestagsfraktion weiter dafür ein, dass die Soldatinnen und Soldaten, die aufgrund des Reformbegleitgesetzes und des Personalanpassungsgesetzes ausgeschieden sind, in die aktuell geltende Versorgungsausgleichsregelung integriert werden.

**Mit den bisherigen Reformen haben wir stets die Bundeswehr geschaffen, die wir gebraucht hätten zum Zeitpunkt der jeweiligen Reform. Die Arbeitsgruppe Sicherheits- und Verteidigungspolitik der SPD-Bundestagsfraktion möchte diesen Teufelskreis durchbrechen und wir sollten die Bundeswehr schaffen, die wir für die sich am ehesten abzeichnenden Einsätze und Aufgaben brauchen werden. Es ist nicht mehr der eine, hochintensive Einsatz im Fokus des deutschen militärischen Engagements, sondern es sind mehrere mittelgroße Einsätze, mehr Engagement für die VN, mehr parallele Einsatzstandorte im Ausland, etc. Auch dies muss sich mittelfristig auf die Struktur auswirken und zwangsläufig zu einer Stärkung der „Enabler“ (Log, FüUstg, FlgBetr) und Hochwertfähigkeiten (FlaRak, TrspHS) führen.**

## **Zivilbeschäftigte – eine Säule für die Bundeswehr**

Die Bundeswehr besteht aber nicht nur aus Soldatinnen und Soldaten. Ohne die ausgezeichnete Arbeit ihrer zivilen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Werkstätten und den Verwaltungen könnte die Bundeswehr ihren Auftrag nicht erfüllen. Die Kolleginnen und Kollegen in Zivil sind unverzichtbarer Teil unserer Bundeswehr. Sie leisten Außerordentliches und verdienen gute Arbeitsbedingungen, die dieser Leistung entsprechen.

Das Attraktivitätssteigerungsgesetz hat den Fokus auf die Arbeitsbedingungen des militärischen Personals gelegt und hier viele sinnvolle Verbesserungen in die Wege geleitet.

Im nächsten Schritt muss auch die Situation des zivilen Personals betrachtet werden. Auch hier muss die notwendige Personalstärke gegeben sein, damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Aufgaben erfüllen können.

- Die Zahl der Zivilbeschäftigten ist bisher zu gering ausgeplant. Nach einer umfassenden und tiefgreifenden Aufgabenanalyse muss sich ein neuer Personalbedarf ableiten lassen, der nach unserer Prognose deutlich über der aktuell geltenden Obergrenze liegen wird.
- Soldaten müssen von Verwaltungs- und allgemeinen Aufgaben stärker als bisher üblich durch Zivilpersonal entlastet werden, um sich auf ihre eigentlichen Kernaufgaben konzentrieren zu können. Die Reform von 2011 zielte in die entgegengesetzte Richtung. Hier muss umgeschwenkt werden, um eine leistungsfähige Bundeswehr zu erhalten.

- Zivilbeschäftigte sind nicht und dürfen sich nicht als Bundeswehr-Angehörige „zweiter Klasse“ fühlen. Notwendige Attraktivitätssteigerungen in diesem Bereich sind daher zügig anzugehen und sollten sich am sehr erfolgreichen Attraktivitätssteigerungsgesetz der Bundeswehr aus dem Jahre 2015 orientieren.
- Es muss eine stärkere Verzahnung von Laufbahnen der Soldaten und Zivilbeschäftigten geben. Wir können uns sehr gut vorstellen, dass ein Bewerber zum Beispiel eine Ausbildung in einer Ausbildungswerkstatt der Bundeswehr macht, dann als Soldat auf Zeit übernommen wird und danach als Zivilbeschäftigter innerhalb der Bundeswehr weiterbeschäftigt wird mit der Möglichkeit, in einen Reservistenstatus für Auslandseinsätze zeitnah bei Bedarf wechseln zu können. Wer bereits im System Bundeswehr ist, ist eben per definitionem kein Externer und darf daher auch nicht so behandelt werden.
- Eine stärkere Bündelung von Dienstposten wird zu mehr Expertise am Arbeitsplatz und zu weniger unnötigen Versetzungen führen. Auch dies würde die Attraktivität steigern und eine Personalbindung leichter machen. Eine stärkere Berücksichtigung der persönlichen und regionalen Wünsche wäre damit gegeben.