

POSITIONSPAPIER DER FDP-FRAKTION: NACHWUCHSGEWINNUNG IN DER BUNDESWEHR

In der mittelfristigen Personalplanung spricht das Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) davon, bis 2027 die Zielgröße von 203.000 Soldatinnen und Soldaten zu erreichen – spätestens jedoch bis 2031. Dieses Ziel wird in der kritischen Bestandsaufnahme als „ambitionierte Herausforderung“ bewertet. Denn zum Erreichen dieses Zieles fehlen bereits jetzt rund 18.000 Soldatinnen und Soldaten. Zusätzlich ist zu beachten, dass nach Schätzungen des BMVg aufgrund von alters- und verpflichtungszeitbedingten Beendigungen des Dienstverhältnisses weitere rund 20.000 Soldatinnen und Soldaten pro Jahr ersetzt werden müssen. Allerdings traten im Jahr 2022 nur 18.770 Bewerberinnen und Bewerber ihren Dienst an. Davon verließen 3.970 (21 %) die Bundeswehr innerhalb der ersten sechs Monate wieder. Bei den Zeitsoldatinnen und -soldaten beträgt die Abbruchquote sogar 27 % beziehungsweise knapp 33 % beim Heer.

Diese Situation stellt die Bundesregierung und das BMVg vor massive Herausforderungen. Denn angesichts der sicherheitspolitischen Lage in Europa und der Welt ist eine personelle Ausstattung der Bundeswehr, die die Erfüllung des Fähigkeitsprofils der Bundeswehr ermöglicht, unabdingbar. Für die Nachwuchsgewinnung muss eine Vielzahl an externen und internen Hürden überwunden werden. Extern sieht sich die Bundeswehr mit dem demografischen Wandel, Fachkräftemangel und dem Wettbewerb mit der freien Wirtschaft konfrontiert. Intern sind Personalbindung, Arbeitsbedingungen, Karrierechancen und Anerkennung zentrale Herausforderungen für die Bundeswehr als attraktiver Arbeitgeber. Diese Hürden sind entscheidend für die Nachwuchsgewinnung.

Aus diesem Grund fordern die Freien Demokraten, die Nachwuchsgewinnung der Bundeswehr zur Priorität zu erklären. Dafür schlagen wir Maßnahmen vor, um die zukünftige personelle Einsatzbereitschaft der Bundeswehr als professionelle Freiwilligenarmee zu sichern. Die im Folgenden vorgeschlagenen Maßnahmen bauen auf einigen grundsätzlichen Forderungen auf, die sich mit den einzelnen Vorschlägen ergänzen.

1. Voraussetzung für den Erfolg der Maßnahmen ist, dass der Dienstherr seinen elementaren Verpflichtungen in den Bereichen Infrastruktur, Versorgung und Fürsorge adäquat nachkommt. Hierunter fallen unter anderem aber nicht ausschließlich adäquate Kasernen, die persönliche Vollausrüstung oder auch W-LAN in den Liegenschaften.
2. Die Abbruchquote bei Rekrutinnen und Rekruten muss verringert werden, während die Einstellungszahl erhöht werden könnte. Weiteres ist nur umsetzbar, solange die Ausbildung finanziell, materiell und personell ausreichend ausgestattet ist, um den quantitativen und qualitativen Mehraufwand zu stemmen.

3. Gleichzeitig sollten Ineffizienzen identifiziert und innovative Maßnahmen zum optimalen Einsatz des Bestandspersonals umgesetzt werden, um Qualität und Quantität des Personals zu erhöhen.

Mit der Trendwende Personal, der Agenda Attraktivität, der Modernisierung der Besoldungsstrukturen, neuen Weiterbildungs- und Qualifikationsangeboten, der Einführung neuer Karrieremodelle und weiteren Maßnahmen hat das BMVg bereits versucht, das Problem zu adressieren. Trotz eines kleinen Aufwuchses über die Jahre erbrachten die Maßnahmen bisher nicht den nötigen Erfolg. Deshalb schlagen wir darüber hinaus folgende Maßnahmen vor. Die Maßnahmen werden kostenneutral umgesetzt, sodass kein zusätzlicher finanzieller Bedarf im Bundeshaushalt entsteht.

1. Anerkennung des Soldatenberufes in der Gesellschaft erhöhen

Die Arbeit der Soldatinnen und Soldaten ist im wahrsten Sinne des Wortes systemrelevant. Zusätzlich zu ihrer Hauptaufgabe, der Landes- und Bündnisverteidigung, unterstützen die Soldatinnen und Soldaten regelmäßig auf Basis von Amtshilfegesuchen bei Krisen und Katastrophen wie der Pandemie oder der Ahrtal-Überschwemmung. Im Ausland verteidigen sie die Werte und die Sicherheit der Bundesrepublik unter Einsatz von Leib und Leben. Dieser Beitrag und diese Aufopferungsbereitschaft müssen eine angemessene Wertschätzung erfahren, um den Soldatenberuf attraktiver zu machen.

Konkret sollen öffentlichen Gelöbnisse als Norm und nicht als Ausnahme in ganz Deutschland stattfinden und die Aktivitäten der Bundeswehr jenseits der Auslandseinsätze in der Öffentlichkeitsarbeit des Ministeriums hervorgehoben werden. Zudem ist auch die lokale Integration von Bundeswehrstandorten mit den umliegenden Städten und Kommunen zu stärken. Tage der offenen Tür, die jährlich die Bürgerinnen und Bürger vor Ort zur Besichtigung einladen, sollten in der Fläche noch häufiger stattfinden. Diese Initiative soll den bestehenden Tag der Bundeswehr ausbauen, um einen regionaleren Bezug zu ermöglichen und die Reichweite zu erhöhen. Er kann in variierenden Formaten stattfinden. In diesem Rahmen sollten auch Kontaktmöglichkeiten wie Truppenpraktika oder das Praxisjahr im BMVg besser beworben werden.

Eine zentrale Hürde im Prozess der Anerkennung ist auch fehlendes Wissen über die Aufgaben und Rolle der Bundeswehr in Deutschland. Informationsangebote, die über das Konzept einer Parlamentsarmee und die Aktivitäten der Bundeswehr informieren, sollen regelmäßiger gemacht werden und möglichst für den direkten Austausch gestaltet werden. Es braucht direkte Gesprächsmöglichkeiten und die Chance, Soldatinnen, Soldaten und die Bundeswehr bei Stadtfesten, Sportveranstaltungen oder ähnlichem zu erkennen und persönlich kennenzulernen, um mehr über die Institution zu lernen. Auch das Konzept der Regionalausstellungen ist in diesem Kontext positiv hervorzuheben und sollte weiterhin unterstützt werden. Selbstverständlich sollte Angehörigen der Bundeswehr zur Vermittlung von Informationen nicht der Zugang zu Bildungsstätten verwehrt werden. Außerdem sollte in Anbindung an die Definition des

Veteranenbegriffs des BMVg ein Veteranentag eingeführt werden, an dem alle ehemaligen Soldatinnen und Soldaten gewürdigt werden.

2. Digitalisierung und Beschleunigung des Bewerbungsprozesses

Der Bewerbungsprozess bei der Bundeswehr für den aktiven Dienst und für die Reserve dauert nach wie vor in vielen Fällen zu lange und ist nicht ausreichend digitalisiert. Der Bewerbungsbogen der Bundeswehr spricht hier Bände, wenn er hervorhebt, dass die eingetragenen Daten aufgrund von Datenschutzgründen nicht digitalisiert werden können. Solche Hürden müssen überwunden werden, indem nötige Beschaffungsprozesse für die Umsetzung der Digitalisierung verkürzt werden und die Implementierung beschleunigt wird.

Lange Wartezeiten oder gar fehlende Antworten führen zum Verlust von potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern, den sich die Bundeswehr nicht leisten kann. Darum muss der Bewerbungsprozess regelmäßig intern getestet und evaluiert werden, um Optimierungen zu integrieren. Die Zahl der einzureichenden Dokumente muss auf ein Minimum reduziert werden, sodass beispielsweise ein Mittelstufenzeugnis bei der Bewerbung als Reserveoffizier nicht angefordert wird. Die Karriereberater und Karriereberaterinnen der Bundeswehr müssen umfangreich über Laufbahnen und Möglichkeiten in aktiven Dienst und in der Reserve informieren können. Zu häufig kommen Interessierte mit mehr Fragen als Antworten aus ihren Gesprächen. Die Schwelle für einen Erstkontakt sollte möglichst niedrig sein, um darauf weitere Assessments aufzubauen. Der Startzeitpunkt für Ausbildungen bei der Bundeswehr sollte in höherer Frequenz angeboten werden oder durch eine Eingliederung der Rekrutinnen und Rekruten in die zukünftige Stammeinheit bis zu Beginn der Ausbildung ersetzt werden.

3. Erhöhung des Frauenanteils

Die Frauenquote in der Bundeswehr betrug im Jahr 2022 etwa 13 %. Im letzten Vergleich der NATO-Staaten aus dem Jahr 2020 lag Deutschland auf Platz 12 von 27 erfassten Nationen. Diese Zahlen zeigen, dass es insbesondere unter Frauen noch großes ungenutztes Potenzial gibt, das für die Bundeswehr gewonnen werden kann. Das Problem zu beheben erfordert allerdings u.a. eine ausführliche Datenlage über die Argumente gegen eine Karriereentscheidung für die Bundeswehr, die Frauen in Befragungen überproportional betreffen. Die Studie „Bunt in der Bundeswehr?“ liefert Einblicke in die Wahrnehmung von Frauen sowie Minderheiten in der Bundeswehr. Die herausgearbeiteten Handlungsempfehlungen wie Fokusinterviews mit Angehörigen der betroffenen Gruppen sollten schnellstmöglich umgesetzt werden, um die Datenlage auszubauen.

Auch die Aufstiegschancen für Frauen in der Bundeswehr tragen zur Attraktivität des Berufes bei. Die Analyse des Instituts für Wirtschaftsforschung Economica "Frauen in Führungspositionen" fasst die wissenschaftlichen Erkenntnisse der positiven Effekte von Frauen in Führungspositionen umfassend zusammen. Gleichzeitig sind Frauen in Führungspositionen weiterhin unterrepräsentiert. Deutlich wird dies im Sanitätsdienst, wo der Frauenanteil bei rund 44 % liegt und Offizierinnen seit 1975 Dienst leisten. Trotzdem sind diese 44 % nicht in der

Führungsebene widergespiegelt, wenn es zwei Soldatinnen im Dienstgrad des Generalarztes gibt und eine Soldatin im Dienstgrad des Generalstabsarztes. Es ist also zu erwarten, dass sich der Trend auch in den 2001 geöffneten Teilstreitkräften fortsetzen wird. Dem kann durch Bewusstsein mit der Erweiterung von Konzepten wie dem bestehenden Mentoring Programm der Bundeswehr entgegengewirkt werden. Soldatinnen in Führungspositionen sind Vorbilder und können zudem als Markenbotschafterinnen für die Bundeswehr und neue Bewerberinnen fungieren.

Ebenfalls sind alltägliche Selbstverständlichkeiten wie die Bereitstellungen von passgenauen Schutzwesten für alle Soldatinnen mehr als 20 Jahre nach der Öffnung der Streitkräfte schneller umzusetzen. Abschließend muss anerkannt werden, dass es sich bei der Integration von Soldatinnen um einen langfristigen Lernprozess handelt, sodass Vielfalt und Chancengerechtigkeit in Form von Kurzseminaren und gelebter Praxis Teil der Ausbildung von Soldatinnen und Soldaten sind und Angebote dazu wahrgenommen werden. Konzepte wie die Vereinbarkeit von Familie und Dienst und das „Führen in Teilzeit“ müssen konstant weiterentwickelt werden. Fortschritte in diesen Bereichen müssen sich in Reformen des Soldatinnen- und Soldatengleichstellungsgesetzes widerspiegeln.

Die internen Erfahrungsberichte im Bericht der Wehrbeauftragten geben bereits Hinweise auf Maßnahmen, die das Diskriminierungspotenzial verringern und somit die Attraktivität des Dienstes für Frauen erhöhen können. Eine generelle Herausforderung in der Bundeswehr ist hierbei eine kürzere Verfahrensdauer von allen Disziplinarverfahren, um schnell Klarheit in Diskriminierungsfällen zu schaffen. Eine jahrelange Warteperiode bringt Unsicherheit für alle Beteiligten. Dem sollte durch eine bessere personelle Ausstattung der Truppendienstgerichte entgegengewirkt werden, um Disziplinarverfahren in allen Bereichen zu beschleunigen. Der Bericht der Wehrbeauftragten hebt ebenfalls hervor, dass die Beratungsfunktion der militärischen Gleichstellungsbeauftragten oftmals nicht angenommen wird. Eine aktive Einbindung durch das Führungspersonal ist nötig, damit die Beauftragten ihrer Aufgabe gerecht werden können.

4. Abbruchquote bei Rekrutinnen und Rekruten verringern

Im Jahr 2022 lag die Abbruchquote der Soldatinnen und Soldaten auf Zeit innerhalb der ersten sechs Monate bei 27 %. Das überschreitet die Zielmarke der Bundeswehr von 15 % signifikant. Wissenschaftliche Befragungen der Vergangenheit ergaben, dass insbesondere private und familiäre Gründe, gesundheitliche Gründe, die Entfernung vom Heimatort, bessere berufliche Alternativen und eine falsche Vorstellung von den Rahmenbedingungen am Standort zum Abbruch beitrugen. Es muss realistisch vermittelt werden, dass die Arbeit in der Bundeswehr kein gewöhnlicher Beruf ist. Die Verantwortung dafür tragen maßgeblich die Karrierecenter der Bundeswehr. Sie müssen auch nachteilige Aspekte ansprechen, um die Abbruchquote aufgrund falscher Vorstellungen der Rahmenbedingungen zu verringern. Zusätzlich muss die Datenlage für die Abbruchgründe innerhalb der Bundeswehr verbessert werden, um nicht exklusiv von externen wissenschaftlichen Ergebnissen abhängig zu sein, die oftmals zeitverzögert verfügbar sind. Dafür sollten Abbrechende konsequent anonym befragt werden.

5. Flexibilität in der Standortwahl verbessern

Die Homeoffice-Pflicht hat die Popularität der mobilen und flexiblen Arbeitsmöglichkeiten im Laufe der Pandemie signifikant steigen lassen. In einer Vielzahl der Berufe der modernen, digitalen Serviceindustrie können Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen sich zunehmend aussuchen, von wo und in welchen Zeiträumen sie arbeiten. Dass sich diese Flexibilität nicht auf alle Arbeitsfelder der Bundeswehr übertragen lässt, ist offensichtlich. Gleichzeitig sind regelmäßige Standortwechsel und begrenzte Wahlfreiheit eine starke Belastung für Soldatinnen und Soldaten sowie deren Familien. Je mehr Gewicht den Präferenzen der Soldatinnen und Soldaten im Prozess der Standortentscheidung beigemessen werden kann, desto positiver wirkt es sich auf die Vereinbarkeit von Familie und Dienst und die Attraktivität des Dienstes aus. Dieses Entgegenkommen ist nicht nur für die Standortwahl, sondern auch für die Karrierewege relevant, wenn es beispielsweise um die Frage geht, welchem Organisationsbereich eine Rekrutin oder ein Rekrut zugeteilt wird. So kann die Lücke der Flexibilität zu alternativen Arbeitgebern verkleinert werden. Gerade im Wettbewerb um junge Bewerberinnen und Bewerber ist eine heimatnahe Verwendung attraktiv. Wir setzen uns für eine optimale ÖPNV-Anbindung an Kasernen ein, um bestehende Pendelprozesse zu optimieren und der Realität der weit verteilten Bundeswehrstandorte gerecht zu werden.

6. Quereinstiegsmöglichkeiten ausbauen

Neben dem Gewinn von Berufs- und Ausbildungseinsteigern- und Einsteigerinnen ist auch die Gruppe der Quereinsteiger und Quereinsteigerinnen eine wichtige Quelle für Nachwuchs in der Bundeswehr. Hierbei sollten die Einstiegshürden angepasst werden, indem starre Ausbildungsvoraussetzungen gelockert werden. Ein Bioinformatiker sollte nicht von einem Bewerbungsprozess für einen Dienstposten des Fachinformatikers ausgeschlossen werden, wenn er oder sie die praktisch notwendigen Fähigkeiten vorweisen kann. Ein flexibler Hintergrund, wie er bereits für gewisse Positionen im Bereich CIR genutzt wird, könnte als Vorbild dienen. Die Karrierecenter der Bundeswehr sollten ihre Beratungskompetenzen für den Quereinstieg stärken und das Informationsangebot zum Quereinstieg ausbauen.

Bürgerinnen und Bürger sollten für den Quereinstieg in die Bundeswehr ebenfalls die Möglichkeit einer verkürzten Umschulung erhalten. Gerade mit Hinblick auf das Problem des Fachkräftemangels sollte nicht nur die Logik angewendet werden, dass Soldatinnen und Soldaten Berufe für den zivilen Markt erlernen. Auch umgekehrt könnten Fachkräfte schnell für spezifische Ausbildungen und Berufsprofile in der Bundeswehr umgeschult werden. Dabei sollte die militärische Ausbildung im Vordergrund stehen und die inhaltliche Umschulung auf das nötige Minimum begrenzt werden. Hier kommt auch eine klarere Abgrenzung zwischen zivilen und militärischen Dienstposten ins Spiel, um den Quereinstieg auf zivile Dienstposten effizienter zu gestalten.

Die Bundeswehr ist zudem regelmäßig auf Spezialistinnen und Spezialisten von ABC-Abwehr bis zur Krankenversorgung angewiesen. Hier sollte das kleine, aber relevante Potenzial der

Öffnung der Streitkräfte für Staatsbürgerinnen und Bürger der EU abschließend ins Auge gefasst werden. Wir unterstützen die Möglichkeit, den Bewerbungsprozess entsprechend zu öffnen.

7. Personalverantwortung

Die Personalverantwortung als zentrales Entwicklungsinstrument von Soldatinnen und Soldaten muss ausgebaut werden. Einerseits sollte das Beurteilungssystem flexibilisiert werden, um Ausnahmefälle zu akkomodieren. Die Quoten für die verschiedenen Abstufungen suggerieren eine allgemeine Vergleichbarkeit über die Bundeswehr hinweg. Die Heterogenität der Truppe zeigt allerdings die Grenzen des Systems auf, sodass es in Einzelfällen möglich sein sollte, von der Quote abzuweichen.

8. Ausbau von attraktivitätssteigernden Programmen und Initiativen

Die Attraktivität des Arbeitsalltages in der Bundeswehr ist eine nicht zu unterschätzende Werbemaßnahme. Aktive Soldatinnen und Soldaten und ihre Berichte vom Arbeitsalltag im persönlichen Umfeld sind der größte Werbeträger für die Bundeswehr. Neben den Themen mit großem Organisations- und Verwaltungsaufwand müssen hier auch eine Vielzahl an kleinen Verbesserungen ins Auge gefasst werden. Das kürzlich veröffentlichte Projekt Null-800 ist ein Beispiel einer solchen Maßnahme, die bereits einen positiven Effekt auf die Abbruchquote bei Rekrutinnen und Rekruten haben kann. Die Freiheiten für Pilotprojekte dieser Art sollten möglichst verwaltungsarm erweitert werden. Gleichzeitig sollte die Institutionalisierung von internen Beiträgen zur Alltagsverbesserung wie das kontinuierliche Verbesserungsprogramm oder die Innovation Challenge weiter ausgebaut und die Umsetzung der Vorschläge verbessert werden. Diese Art von spezifischen attraktivitätssteigernden Programmen ist ein wichtiges Instrument, um die Abbruchquote zu verringern. Sie fördern und würdigen die Partizipation der Soldatinnen und Soldaten und sie ermöglichen ihnen, die Bundeswehr von innen heraus zu verbessern. Auch das Überarbeiten veralteter oder unnötig bürokratischer Dienstvorschriften fällt in diese Kategorie.

9. Personalwerbung regionaler gestalten

Deutschland ist ein vielseitiges Land mit regional unterschiedlicher Geschichte, Industrie und gesellschaftlicher Zusammensetzung. All diese Punkte spielen neben den allgemeingültigen Argumenten eine Rolle bei der Frage, warum sich junge Menschen für den Dienst in der Bundeswehr entscheiden. Die Werbung für den Dienst in einer Region mit mehreren (inter-)nationalen Liegenschaften sollte sich aufgrund der Verbundenheit der Bürgerinnen und Bürger vor Ort mit den Streitkräften anders gestalten als die Werbung in einer Region ohne eine solche Verankerung. Deshalb sollten die Karrierecenter und Karriereberatungsbüros der Bundeswehr noch umfangreichere Freiheiten in der Gestaltung der Personalwerbung - die sich innerhalb eines vordefinierten Rahmens befinden - erhalten und anwenden. So werden beispielsweise spezifische Laufbahnen, Ausrichtungen oder Teilstreitkräfte beworben, wenn diese eine besondere regionale Verankerung oder einen konkreten Ansatzpunkt haben.

10. Sicherheitspolitische Bildung in der Schullaufbahn

Die öffentliche Debatte rund um die Entwicklung der ersten nationalen Sicherheitsstrategie zeigt, dass der breite öffentliche Diskurs rund um das Konzept Sicherheit zu lange vermieden wurde. Sicherheitsbildung sollte deshalb schon in der Schulzeit zugänglich sein und unterstützt werden. Sie muss auf eine verbesserte Wahrnehmung und Einordnung des Konzeptes bei Schülerinnen und Schülern abzielen. Deshalb möchten wir die Rolle der Jugendoffiziere stärken. Jede Schule soll die Möglichkeit haben, einen Jugendoffizier einzuladen, wenn sie es möchte. Wir fordern die Landesregierungen auf, Einschränkungen der Besuche von Jugendoffizieren in bestehenden Kooperationsvereinbarungen im Einklang mit dem Beutelsbacher Konsens abzuschaffen. Nur durch ein Verständnis von Sicherheit, Sicherheitsrisiken und relevanten Institutionen können diese Faktoren in den Laufbahn- und Karriereentscheidungen der Nachwuchsgeneration eine angemessene Rolle spielen.

11. Erweiterung des Tages der Bundeswehr

Der Tag der Bundeswehr ist bereits eine breit angelegte Veranstaltung, um Bürgerinnen und Bürger über die Bundeswehr zu informieren. Dieser findet nur an ausgewählten Standorten statt und spricht eher bereits interessierte und informierte Bürgerinnen und Bürger an. Im Jahr 2019 sprach die Bundeswehr allerdings von 270.000 erreichten Bürgerinnen und Bürgern, wodurch das Potenzial des Tages deutlich wird. Das Konzept einer Erweiterung sollte Kooperationen mit Städten und Kommunen enthalten, um die Reichweite des Tages der Bundeswehr auch außerhalb der Kasernen zu erweitern. Dafür bieten sich insbesondere die Karrieretrucks der Bundeswehr sowie die Werbung für die Bundeswehr Sommercamps bei Karrieremessen für junge Bürgerinnen und Bürger an, um deren Bekanntheitsgrad zu erhöhen. Diese Kooperationen sollen niedrigschwellig organisiert werden, um die Kosten zu begrenzen.