

Autorenteam der Abteilung I des Planungsamtes der Bundeswehr

# Die Zielbildung der Bundeswehr im Planungsamt

„Wer das Ziel nicht kennt, wird den Weg nicht finden.“ Bei der Gestaltung der Bundeswehr ist dieses Zitat, frei nach Christian Morgenstern, von wesentlicher Bedeutung. Glücklicherweise ist das Ziel klar: eine in ihrem gesamten Aufgabenspektrum einsatzfähige Bundeswehr, die sich auch zukünftigen Herausforderungen erfolgreich stellen kann. So klar das Ziel ist, so offen scheint der Weg dahin, wir haben es ja mit der Zukunft zu tun. Vorhersagen sind so eine Sache, selten treffen sie ein - für das Militärische taugen sie daher nicht. Aber wie stellen wir uns der Aufgabe, die Zukunft und ihre Erfordernisse im militärischen Kontext bereits heute vorauszudenken?

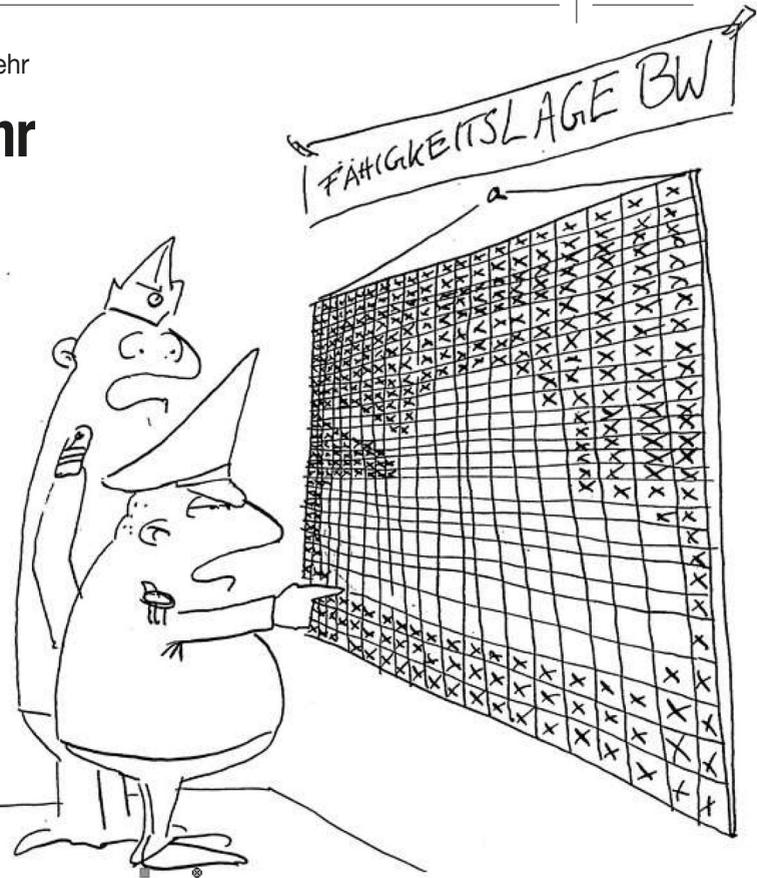
Die Abteilung „Zielbildung und Innovation“ des Planungsamtes der Bundeswehr hält für diese Aufgabe Werkzeuge bereit, die eine wissenschaftliche Zukunftsanalyse und eine bundeswehrgemeinsame Zielbildung sowie eine multinationale Perspektive umfassen.

Sie legen einen Grundstein für zukünftige Fähigkeiten der Bundeswehr und ihre perspektivische Ausgestaltung. Grundlage dafür sind zahlreiche relevante Eingangsgrößen und Einflussfaktoren, die operationalisiert und für das Bundesministerium der Verteidigung aufbereitet werden. Die Zielbildung steht damit am Anfang jeder konzeptionellen Gestaltung der Bundeswehr sowie jeder Innovation.

## Die Zukunftsanalyse eröffnet die langfristige Perspektive

Der freie Blick nach vorn auf den Horizont erleichtert klassischerweise die Kursfindung – analog dazu ist das im Planungsprozess der Blick in die Zukunft. Wobei die Formulierung „in die Zukunft“ irreführend ist, denn das hier agierende Referat „Zukunftsanalyse“ besitzt keine Kristallkugel. Vorhersagen und Prognosen sind mit dem langfristigen Zeithorizont der Zukunftsentwicklung (15 Jahre plus) nicht möglich.

Relevante Trends zu beobachten, zu sammeln und auszuwerten ist dabei der Anfang der Arbeit. Aktuelle Beispiele sind: Quantencomputer, unbemannte Systeme, Hyperschall-Flugkörper oder aber auch Human Performance Enhancement, also die Veränderung bzw. Steigerung menschlicher Leistungsfähigkeit. Das Thema Human Performance Enhancement wurde im Referat Zukunftsanalyse bereits im Jahr 2009 als eine Art „Pionierarbeit“ aufgegriffen, inzwischen ist es aufgrund technischer Weiterentwicklung, beispielsweise in Form von Exoskeletten,



„Was meinen Sie könnte diese Lücke schließen?“

14. 01.2015

Nicht jede Fähigkeitslücke offenbart sich so offensichtlich ...  
(Abbildung: © Christian Husung)

bereits in ersten Projektideen bei der Bundeswehr angekommen. Das Referat arbeitet analog zu einem vorn agierenden Späher: teilweise losgelöst von der restlichen Truppe werden Erkenntnisse und Ideen aufgenommen, die für die Bundeswehr von Interesse und Relevanz sein könnten. Und so, wie nicht jedes Aufklärungsergebnis bei näherer Analyse operative oder taktische Relevanz erhält, münden auch die Arbeitsergebnisse des Referates nicht immer sofort in der anschließenden Dokumentenlandschaft der Bundeswehr oder in konkreten Projekten.

Der Arbeitsschwerpunkt der Zukunftsanalyse ist es, verschiedene Szenarien und mögliche Zukünfte zu entwickeln. Beispielsweise wie die Welt im Jahr 2040 aussehen könnte. Die Analyse dieser Szenarien ermöglicht bereits erste Schlüsse, die dann auch militärisch ausgewertet werden. Das reicht von Gemeinsamkeiten, die in allen Szenarien nachgewiesen werden können (beispielsweise in allen Szenarien vorhandene Notwendigkeiten oder das durchgehende Fehlen von anderen Faktoren), bis hin zu bereits jetzt feststehenden Entwicklungen wie der Demographie oder dem Klimawandel.

Mit diesem Wissen unterstützt die Zukunftsanalyse im Planungsamt die konzeptionelle Zielbildung. So wurde beispielsweise aus der Strategischen Vorausschau\* ein eigenes, nationales Future Operating Environment abgeleitet, das den Streitkräften umfangreiche Vorstellungen davon liefert, welche Einflüsse und Faktoren für ein mögliches zukünftiges Operations- und Gefechtsfeld von Bedeutung sein könnten. Dabei stehen

Die Zukunftsanalyse hilft, den richtigen Kurs bei der Zielbildung zu finden.  
(Foto: Adobe Stock / peterschreiber.media)



die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in einem engen Austausch mit nationalen und internationalen Fachleuten auf diesem Feld, insbesondere natürlich mit Dienststellen der NATO und EU, aber auch bilateralen Kooperationsstellen, wie beispielsweise dem britischen Development, Concepts and Doctrine Center in Shrivenham.

Ein sehr wichtiges Element ist der Dialog mit den Fachleuten im eigenen Haus, denn in kaum einer anderen Dienststelle der Bundeswehr ist ein derart breites Spektrum an militärischer Fachexpertise gebündelt. Dieses wird projektbezogen immer wieder neu erschlossen. Vor allem bei großen und langfristigen Projekten, wie beispielsweise dem Future Combat Air System (FCAS) oder der Next Generation Frigate, steht die Zukunftsanalyse bereit, um in der ersten Analysephase die Integrierten Projektteams, mit dem Blick auf „Zukunftsrobustheit“, zu beraten. Frühzeitig werden so Erkenntnisse eingebracht, die für das jeweilige Beschaffungsvorhaben bedeutsam sind und vermeiden sollen, dass ein auf mehrere Jahrzehnte ausgelegtes Projekt während der Nutzung oder gar schon bei der Beschaffung von der Entwicklung überholt wird.

## Gemeinsam im Bündnis

Nach der Analyse der Zukunft, gilt der nun folgende Blick den Verbündeten und Partnern. Angesichts der starken Verankerung Deutschlands in Allianzen und Bündnissen sind multinationale Aspekte bei der Streitkräfteplanung ein wichtiger Faktor. Durch eine multinational ausgerichtete Streitkräfteplanung ergeben sich Synergieeffekte, die über sicherheitspolitische Ergebnisse hinaus auch zu beträchtlichen Kostenersparnissen und gesteigerter Interoperabilität führen können. Das Referat „Multinationale Streitkräfteplanung“ stellt sicher, dass die Bundeswehr die vereinbarten Planungszielvorgaben der NATO und der EU in ihrer Planung vollumfänglich berücksichtigt. Neben dieser Brückenfunktion zwischen nationaler Ambition und internationaler Verpflichtung ist das Referat auch dafür verantwortlich, bei einem Vorhaben verfügbare bilaterale oder multinationale Kooperationsformen zu bewerten und auf ihre Eignung hin abzuklopfen.

Eine mögliche Kooperationsform ist die bilaterale Zusammenarbeit, wie sie mit den Niederlanden vorangetrieben wird. Das Wissen des

*In Kooperation mit Frankreich beschafft die Bundeswehr zehn Transportflugzeuge des Typs C-130J Herkules.  
(Foto: Bundeswehr / Johannes Heyn)*



*Das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr legt den Grundstein für den weiteren Kurs der Bundeswehr im Bereich der Planung.  
(Foto: Bundeswehr / Paul Rein)*



Referates fließt in den Planungsprozess ein, indem zunächst analysiert wird, welche weitere Nation ein vergleichbares Vorhaben der Fähigkeitsentwicklung vorantreibt, und inwieweit beide Parteien ein Kooperationsinteresse haben könnten. Dazu wird auf Datenbanken, wie die der European Defence Agency, zurückgegriffen sowie militärische und zivile Berichterstattung ausgewertet. Ein weiteres Beispiel einer bilateralen Kooperation ist die enge Zusammenarbeit mit Frankreich. Es kann aber durchaus vorkommen, dass bilaterale Initiativen eine Sogwirkung entwickeln, so dass weitere Staaten entscheiden, sich einer derartigen Kooperation anzuschließen. Neben bilateralen Kooperationsformen wird auch geprüft, welche multinationalen Kooperationsformate geeignet sind, um ein Projekt erfolgreich umzusetzen. Als prominenteste Beispiele sind hier das Framework Nation Concept (FNC) und die Permanent Structured Cooperation (PESCO) zu benennen. Wird ein Format als zielführend identifiziert, wird dies in den nationalen Planungsprozess eingebracht.

## Nationale Ambition für die deutschen Streitkräfte

Auch wenn die Erwartungen an die Zukunft und die Abstimmung mit den Partnern wichtige Bestandteile des Planungsprozesses sind: wichtigste Bezugsgröße bei der Zielbildung ist die nationale politische Vorgabe. Mit dem „Weißbuch zur Sicherheitspolitik und zur Zukunft der



Bundeswehr“ aus dem Jahr 2016 wurden die strategisch-politischen Rahmenbedingungen für die Ausrichtung der deutschen Streitkräfte neu justiert. Das Grundlagendokument definiert und gibt die politischen Leitlinien für eine zukunftsfähige Bundeswehr vor. Diese Leitlinien wurden mit der „Konzeption der Bundeswehr“ von 2018 in einem weiteren Schritt strategisch-konzeptionell konkretisiert. Sie sollen mit

den darin enthaltenden qualitativen Aussagen zum Handlungs- und Leistungsvermögen der Bundeswehr die sogenannte „Nationale Zielvorgabe“ definieren.

Diese bewusst abstrakt formulierten qualitativen Vorgaben der Nationalen Zielvorgabe, wie beispielsweise die Befähigung, europäische Staatsbürger aus Krisenregionen zu evakuieren, ergeben zusammen

**ESG** DEFENCE + PUBLIC SECURITY

**EINSATZBEREITE SYSTEME**

Wir lösen die Herausforderungen ganzheitlich

mit den gegenüber der NATO und EU eingegangenen Verpflichtungen die „Nationale Ambition“. Bis zu dieser Ebene beschränken sich die Aussagen der Dokumente auf Grundsätze und rein qualitative Aussagen und Vorgaben. Für die konkrete Ausgestaltung der Bundeswehr bedarf es neben der Festlegung einer linken und rechten Grenze sowie weiterer, differenzierter und nicht zuletzt quantitativer Vorgaben.

## Das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr

Und genau hier setzt das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr an. Verantwortet wird das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr von der Abteilung Planung des Bundesministeriums der Verteidigung. Konkret erarbeitet wird es in enger Zusammenarbeit mit den militärischen und zivilen Organisationsbereichen im Planungsamt durch das Referat „Bundeswehrgemeinsame konzeptionelle Zielbildung“. Das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr nimmt die qualitativen Vorgaben des Weißbuches und der Konzeption der Bundeswehr auf und ergänzt diese nationale Ambition um quantitative Festlegungen. So wird die Gleichrangigkeit aller Aufgaben sowie deren Wahrnehmung mit dem nur einmal vorhandenen und anhand vorgegebener und begrenzter Ressourcen ausgestalteten Kräftedispositiv festgeschrieben. Planungsleitend ist in dem Dokument die Aufgabe der Landes- und Bündnisverteidigung, ohne jedoch die Aufgaben des Internationalen Krisenmanagements zu vernachlässigen. Das heißt in letzter Konsequenz, dass Aufgaben, die länger nicht im besonderen Fokus standen, insbesondere im Bereich der Landes- und Bündnisverteidigung, wieder intensiver beachtet und mit Ressourcen hinterlegt werden müssen. Dieser Umstand erzwingt mit dem Blick auf die begrenzten Ressourcen auch den Einsatz innovativer Ansätze.

Das Fähigkeitsprofil beschreibt, ausgerichtet an den zu erwartenden Konfliktbildern, das Zusammenspiel der erforderlichen Kräfte aller

Organisationsbereiche der Bundeswehr. Es stellt das „SOLL-Profil“ der Bundeswehr für ihre zukünftige Aufgabenerfüllung so detailliert wie nötig dar, um für die Bundeswehrplanung Kompass und Marschkarte zu sein. Dabei greift es auch auf die Erkenntnisse aus der Zukunftsanalyse wie beispielsweise dem Future Operating Environment und die Zielvorgaben der multinationalen Verteidigungsplanung zurück. Diese Ergebnisse werden dann direkt in die verschiedenen Fachplanungen (bspw. Personal, Rüstung, Betrieb) eingebracht. Zweck des Fähigkeitsprofils ist es, einen ausgewogenen, die nationale Ambition umsetzenden Ertüchtigungsplan der Bundeswehr mit dem Planungshorizont 2031 bereitzustellen.

Die Erarbeitung eines bundeswehrgemeinsamen Fähigkeitsprofils hat sich für die Abteilung „Zielbildung und Innovation“ zu einem bestimmten Betätigungsfeld und zu einer wahren Mammutaufgabe entwickelt. Die zugrundeliegenden Untersuchungen verlaufen aufgrund ihrer Komplexität iterativ. Das Fähigkeitsprofil der Bundeswehr wird so in regelmäßigen Abständen aktualisiert und reflektiert damit die neuesten Erkenntnisse.

Viele Themen rund um die Landes- und Bündnisverteidigung müssen neu gedacht werden. Das erfordert in erster Linie die Bereitschaft, die Gedankenwelt des eigenen militärischen oder zivilen Bereiches zu verlassen und, wenn notwendig, verfestigte Gedankengänge und Philosophien zu überdenken, anzupassen oder sogar aufzugeben. Es erfordert Weitsicht und Mut auch neue Wege zu gehen - das ist eine der größten Herausforderungen beim Erarbeiten des Fähigkeitsprofils der Bundeswehr.

**wt**

\* Das Grundlagendokument der Planung „Strategische Vorausschau“ ist ein konzeptioneller Orientierungspunkt für die langfristige Ausrichtung der Bundeswehr. Die Strategische Vorausschau legt ihren inhaltlichen Schwerpunkt auf den langfristigen Zeithorizont und die strategische Ebene; sie ist daher als relativ abstrakte Zukunftsstudie angelegt.

Kommunikation

## Witte + Sutor GmbH – bestes Licht für höchste Sicherheit



*Vielfältige ATEX zertifizierte Hand- und Sicherheitsleuchten sowie Arbeitsleuchten mit Notlichtfunktion bestimmen das Produktportfolio. Die gezeigte AccuLux EX SLE 16 LED kann in Dauer-, Blink- und Pilotlampenfunktion betrieben werden und als Warnleuchte eingesetzt werden. Die Ladestation verfügt über optimierte Ladetechnik in minimalen Abmaßen, wodurch Montagemöglichkeiten für kleinste Lücken im Kfz-Bereich oder Gebäude für 230 V AC sowie 24/12 V DC bestehen. (Fotos: Witte + Sutor GmbH)*

Die Witte + Sutor GmbH, weltweit bekannt unter dem Markennamen AccuLux, blickt zurück auf eine Erfolgsgeschichte, die im Jahr 1946 begann und ihren Höhepunkt mit der Erfindung der ersten wiederaufladbaren Leuchte der Welt erlangte. Seitdem entwickelt und produziert AccuLux innovative und qualitativ hochwertige Leuchten „Made in Germany“ am Standort Murrhardt unweit der baden-württembergischen Landeshauptstadt Stuttgart. Das Produktportfolio umfasst vielfältige Hand- und Sicherheitsleuchten, Arbeitsleuchten mit Notlichtfunktion, explosionsgeschützte Leuchten und Kleinleuchten. Uns ist es als mittelständisches Unternehmen im Verlauf von mehr als sieben Jahrzehnten konsequenter Entwicklungsarbeit gelungen, mehr als 100 Patente zu realisieren. So können wir seit dem Jahr 2000 die wiederaufladbare Originalleuchte auch mit neuester LED-Technik anbieten. Hierbei wird eine Vielzahl von Zielgruppen adressiert – von den Feuerwehren und der Industrie bis hin zu militärischen und Behördenkunden.

Wir investieren in die Zukunft und entwickeln neue Produktlösungen für anspruchsvolle Anwendungen. Als Neuheit bieten wir die HL 30 EX POWER an, eine um 180 Grad schwenkbare Knickkopfleuchte mit rund 300 Lumen, LCD-Display und einem komfortablen, bequem bedienbaren Drehschalter. Die Leuchte zeichnet sich durch ein optimales Preis-Leistungs-Verhältnis aus. Diese Standards erfüllt auch

unsere HL 35 EX HIGH POWER, die durch zwei LEDs (etwa 380 Lumen) besonders hell leuchtet und mit den EX-Zonen 0, 1, 2, 20, 21 und 22 alle Gefahrenbereiche abdeckt. Wir arbeiten mit namhaften Instituten zusammen. Viele der entwickelten Leuchten sind vom Fraunhofer IZM geprüft und für sehr gut befunden worden.

Im Verlauf der Jahrzehnte ist es uns gelungen, sich mit einer engagierten Belegschaft zu einem der Marktführer in den Bereichen Arbeitsleuchten mit Notlichtfunktion und ATEX-zertifizierter bzw. explosionsgeschützter Leuchten am Markt zu positionieren. Unsere Fertigung wird regelmäßig auditiert und entspricht der ATEX-Zertifizierung. Nur dadurch können wir unseren Kunden einen schnellen Reparaturservice anbieten. Das ist für die Anwender von zertifizierten Leuchten entscheidend, da diese nur von einem geprüften Techniker durchgeführt werden dürfen.



**AccuLux**  
**Witte + Sutor GmbH**  
Steinberger Straße 6  
71540 Murrhardt

Telefon: (0 71 92) 92 92 21  
Fax: (0 71 92) 92 92 50  
www.accumlux.de