

Infanterist der Zukunft – Reservist der Zukunft?

Der [Infanterist der Zukunft \(IdZ\)](#) ist schon lange „geboren“, nicht nur bei der Bundeswehr, sondern auch bei anderen Armeen im NATO-Bündnis. Doch wie steht es um den Reservisten der Zukunft – sei es ohne oder mit Beorderungsdienstposten bei der Bundeswehr? Zur leichteren Lesbarkeit des Textes wird überwiegend die männliche Sprachform „Reservist“ benutzt. Fangen wir jedoch vorne an:

Mitgliederbetreuung

Ein Reservist in unserem Verband fühlt sich so gut aufgehoben bzw. so gut betreut, wie es das jeweilige Umfeld ermöglicht und es zudem seinen persönlichen Interessenlagen entspricht. Dieses Umfeld besteht beispielsweise aus den Kameraden in einer Reservistenkameradschaft (RK) oder auch in einer Reservistenarbeitsgemeinschaft (RAG) und der **Führung** der jeweiligen Gliederung – also der Mandatsträger im Vorstand. Sinngemäß Gleiches gilt selbstverständlich für alle Gliederungs- und Führungsebenen, sei es auf Kreis-, Bezirks- oder Landesebene.

Führung

In Wahrnehmung der Bedeutung von wirklicher Führung wurde schon zu Beginn der Gründung der Bundeswehr der Begriff [„Innere Führung“](#) geschaffen. Als so genannte Gründerväter gelten die Generäle Graf Baudissin, von Kielmansegg und de Maizière. Diese Führungskonzeption wurde in der Zentralen Dienstvorschrift der Bundeswehr ZDv 10/1 „Innere Führung“ festgeschrieben, mehrfach erweitert und zuletzt im Januar 2008 durch den Verteidigungsminister Dr. Franz Josef Jung in neuer Fassung erlassen. Reservistinnen und Reservisten der Bundeswehr werden in der ZDv 10/1 explizit erwähnt und die Bedeutung der Reserve für die Bundeswehr herausgestellt. Wenn auch die ZDv 10/1 „Innere Führung“ primär für Soldatinnen und Soldaten sowie für die zivilen Mitarbeiter der Bundeswehr verfasst wurde – es gibt nicht einen einzigen vernünftigen Grund, diese Führungskonzeption nicht auch innerhalb des Reservistenverbandes konsequent anzuwenden.

Viele Mandatsträger und Mitglieder im Reservistenverband wenden die Leitsätze der ZDv 10/1 „Innere Führung“ bewusst oder unbewusst an; ein nicht zu vernachlässigender Teil von Mitgliedern wendet die Leitsätze jedoch nicht an. Das Resultat der Nicht-Anwendung sind u.a. Reibungsverluste, erkennbare Defizite in Vorbild- und Führungsverhalten, Demotivation bis hin zum Ausscheiden von Mitgliedern aus dem Verband. Solche Entwicklungen sind vermeidbar.

Ein Reservist, der Aufgaben als glaubwürdige Mittler zwischen Gesellschaft und Bundeswehr insbesondere in der heutigen, sehr schwierigen Zeit wahrnehmen soll und möchte, hat mehr als nur einen moralischen Anspruch auf ein vorbildliches Verhalten von anderen Mitgliedern und insbesondere von Mandatsträgern. Dies gilt selbstverständlich in beiden Richtungen. Falsch verstandene Kameraderie ist allerdings fehl am Platze und untergräbt die Glaubwürdigkeit und die Funktionsfähigkeit einer Organisation. Der verantwortliche Umgang und die Handhabung der Inneren Führung gilt für alle Gliederungsebenen im Reservistenverband. Wegen der Bedeutung der Inneren Führung wird es aus heutiger Sicht erforderlich sein mehr Workshops und Seminare für Verbandsmitglieder anzubieten. Ohne Innere Führung verfällt und zerfällt auf Dauer jeder Organisation – jede Gesellschaft.

Mitgliederwerbung

Die Zeit der Ost-West-Konfrontation des Kalten Krieges ist längst vorbei. Potenzielle Vorlaufzeiten für ähnliche Konfrontationen werden von Experten auf 10 bis 15 Jahre geschätzt. Daher wird eine eigentliche äußere Bedrohung Deutschlands durch die Bevölkerung nicht wahrgenommen. Andere, insbesondere soziale und ökonomische Krisenfelder, wie Verlust von Arbeitsplätzen, die Altersvorsorge oder die Bezahlbarkeit von Energie und Rohstoffen, bilden mittlerweile ganz deutliche Schwerpunkte in der Wahrnehmung unserer Gesellschaft. Studien belegen diesen Entwicklung. Das „äußere“ Bedrohungspotential ist aber längst ein anderes geworden und die Bundeswehr von einer Armee im „Stand-by-Modus“ zur Verteidigung Deutschlands überwiegend zu einer Armee im internationalen Einsatz geworden - innerhalb der NATO, der Europäischen Union (EU) oder den Vereinten Nationen (UN).

Die Bedrohung durch [asymmetrische Kriegsführung](#) oder Konflikte wie [internationale Piraterie](#) oder [internationaler Terrorismus](#) bedürfen somit eines anderen Verständnisses und einer anderen Einstellung zum Thema Sicherheit für unsere heutigen Verbandsmitglieder und auch für neu zu gewinnende Mitglieder, als es zu der Zeit des Kalten Krieges war. Bedrohungslagen, die für den ein- oder anderen geografisch „noch weit entfernt“ sind, können schneller als erwartet einige tausend Kilometer näher an Deutschland heran rücken. Nicht zuletzt sind wir integriert in verschiedene Bündnisse, die nicht an Deutschlands Außengrenzen enden, und wo wir innerhalb dieser Bündnisse nicht nur Rechte sondern auch Pflichten haben.

Was sich bisher auch noch nicht so sehr in der Außenwahrnehmung niedergeschlagen hat, ist der sicherheitsrelevante Umstand, dass mit einer relativ hohen Wahrscheinlichkeit mehrere sozio-kulturelle und ökonomische Entwicklungen in Deutschland und Europa zu Unruhen und bürgerkriegsähnlichen Zuständen führen können, die von den üblicherweise zuständigen Kräften der so genannten „Inneren Sicherheit“ nicht mehr in der gebotenen Form in den Griff zu bekommen sind. Darüber existieren Studien, die mit konkreten Länder- und Regionalangaben hinterlegt sind und aus Langfristtrendanalysen abgeleitet wurden. Vorläufer zu bürgerkriegsähnlichen Umständen waren bzw. sind u.a. sichtbar in Griechenland, Italien, Frankreich, Dänemark und Norwegen. Erste Vorzeichen innerer Unruhen sind bereits erkennbar u.a. in Deutschland, Niederlande, Belgien und England.

Dieser kurze Exkurs soll verdeutlichen, dass wir uns mittlerweile in einem anderen, erweiterten Sicherheitsumfeld bewegen als noch vor einigen Jahren. Potentiellen, neuen Mitgliedern muss dies nicht nur möglichst einfach vermittelt werden, sondern es soll auch ein **Leitfaden für Mitgliederwerbung** entstehen, in welchen das „how to do“ - wie kann ich es machen – möglichst einfach und praktikabel niedergeschrieben ist und auf Tips und Beispielen aus der Praxis beruht. Einfließen werden hierbei auch Erfahrungen aus dem Marketing. An diesem Leitfaden wird bereits im Landesvorstand gearbeitet.

Förderung Militärischer Fähigkeiten (FMF)

„Förderung Militärischer Fähigkeiten“ ist kein willkürlicher Bestandteil unserer Verbandssatzung, welche letztendlich durch den parlamentarisch erteilten Auftrag richtungsweisend verfasst wurde, sondern eine Vorgabe durch die Bundeswehr.

*„Die heutigen Aufträge der Bundeswehr und die in der „Richtlinie für die beorderungsunabhängige, freiwillige Reservistenarbeit“ vom 29. Juni 2004 vorgegeben aktuellen Inhalte der Förderung Militärischer Fähigkeiten sind von allen Beteiligten **anzunehmen und konsequent** umzusetzen. Die Förderung Militärischer Fähigkeiten ist das*

materiell aufwändigste Wirkungsfeld. Sie bleibt auch künftig wichtiger Anteil der beorderungsunabhängigen, freiwilligen Reservistenarbeit zur fachlichen Qualifizierung der Reservisten und Reservistinnen.“

So lautet es wörtlich in der „Weisung für die beorderungsunabhängige, freiwillige Reservistenarbeit in den Jahren 2008/2009“ vom 12. Oktober 2007, erlassen vom Stellvertreter des Generalinspektors der Bundeswehr und Beauftragter für Reservistenangelegenheiten.

Bereits in der o.g. Richtlinie vom 29. Juni 2004 (RiLiResArb), welche auf der „Konzeption für die Reservisten und Reservistinnen der Bundeswehr“ (KResBw) vom 10. September 2003 als wesentliche Grundlage aufbaut, wird unmissverständlich herausgestellt, dass die beorderungsunabhängige, freiwillige Reservistenarbeit im Wesentlichen die Aufgabefelder „Sicherheitspolitische Arbeit“ (SiPolArb) und „Förderung Militärischer Fähigkeiten“ (FMF) umfasst. Das Verständnis um die Ausbildungsinhalte von FMF sowie die Handlungsfelder ist sehr wichtig. Dazu gehören insbesondere die Handlungsfelder **„internationale Konfliktverhütung und Krisenbewältigung einschließlich des Kampfes gegen den internationalen Terrorismus“** sowie **„Schutz Deutschlands“**.

Die „Weisung für die beorderungsunabhängige, freiwillige Reservistenarbeit in den Jahren 2008/2009“ macht dem Reservistenverband deutlich, dass ein hoher Kenntnisstand der individuellen Fertigkeiten in den Bereichen

- Sanitätsdienst / Selbst- und Kameradenhilfe / Erste Hilfe
- Pionierdienst aller Truppen
- ABC-Abwehr und Selbstschutz
- Fernmeldedienst aller Truppen und
- Schießen mit Handwaffen

die Einsatzmöglichkeiten von Reservistinnen und Reservisten erweitert.

Ebenso wird in der Weisung 2008/2009 auf die Einschränkung der Ressourcen für die Qualifizierung von Reservisten und Reservistinnen verwiesen:

„Die Ausbildungseinrichtungen der Streitkräfte bieten weiterhin Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung für Reservistinnen und Reservisten an. An verschiedenen Ausbildungseinrichtungen der Streitkräftebasis, insbesondere auch des Heeres, werden wegen des hohen Ausbildungsbedarfs für aktives Personal und für beordnete Reservistinnen und Reservisten in den nächsten beiden Jahren nur geringe Lehrgangskapazitäten zur Verfügung stehen. Deshalb sind Seminare und Lehrgänge, z.B. an der Führungsakademie der Bundeswehr oder am Zentrum für Innere Führungsakademie der Bundeswehr, vorrangig für die Förderung von Multiplikatoren in der Reservistenarbeit zu nutzen. Darüber hinaus sind Lehrgänge zur Ausbildungsqualifikation wahrzunehmen, um hochwertige dienstliche Veranstaltungen und Verbandsveranstaltungen sicherstellen zu können.“

Also eine Art „Zweiklassengesellschaft“ von Reservisten mangels Ausbildungsressourcen? Wie könnte eine Lösung aussehen? Die Antwort darauf ist nicht ganz einfach.

Die Bundeswehr bildet nur für den Bedarf aus, den sie unbedingt benötigt – in der aktiven Truppe und für beordnete Reservisten. Dies ist ökonomisch schlüssig und auch nachvollziehbar. Der Finanzminister „regiert“ auch die Bundeswehr. Andererseits gibt es eine Vielzahl von Beorderungsdienstposten bei der Bundeswehr, die immer noch nicht durch Reservistinnen oder

Reservisten besetzt werden konnten. Nachdem durch Vorgabe der politischen Führung die so genannten „nicht aktiven Einheiten“, die aus der Zeit des Kalten Krieges überwiegend als Heimatschutzbataillone aufgestellt waren, aufgelöst wurden, hat sich seit einiger Zeit die politische Erkenntnis durchgesetzt, wieder Einheiten für Reservisten aufzustellen, jedoch zum großen Teil mit Spezialfunktionen. Dazu gehören u.a. die Aufgabenbereiche wie [„Zivil-Militärische Zusammenarbeit“ \(ZMZ\)](#) , oder so genannte „Ergänzungstruppenteile“, wie Pionier- und Spezialpioniereinheiten, ABC-Abwehreinheiten und Sanitätswesen. Allein die letztgenannten Einheiten, mit deren Aufstellung 2009 bundesweit begonnen wird, bietet 4000 Reservisten zukünftig eine militärische Heimat. Die Personalreserve des Heeres, die mit 14000 ausgeplant ist, konnte bisher nur mit circa 6000 Reservisten besetzt werden. Die Streitkräftebasis bietet insgesamt rund 26000 Beorderungsdienstposten; davon konnten bisher circa 10000 Dienstposten noch nicht besetzt werden. Auch wenn die Anzahl der Beorderungsdienstposten aus der Zeit des Kalten Krieges von damals circa 900000 durch die Veränderung der Sicherheitslage auf nunmehr 95000 reduziert wurde - viele Beorderungsdienstposten können immer noch nicht besetzt werden. Dienstposten für Spezialaufgaben in Auslandseinsätzen können in verschiedenen Bereichen nicht oder nur unter Schwierigkeiten besetzt werden – weder aus der aktiven Truppe noch durch Reservisten. Woran liegt das? Die Gründe dafür sind vielfältig.

Einerseits liegt dies an der oftmals leider fehlenden fachlicher Qualifikation der sich bewerbenden Reservisten und Reservistinnen und andererseits auch an der „gesetzlich verordneten Freiwilligkeit“ - sowohl für Wehrübungen und erst Recht bei Auslandseinsätzen. Zudem konkurriert die Bundeswehr bei diversen fachlich gesuchten Qualifikationen auch bei Reservisten mit der zivilen Wirtschaft. Nicht nur dass die Gehälter in der freien Wirtschaft in den Hochqualifikationsbereichen deutlich höher sind – in der heutigen Zeit wird sich jeder Angestellter oder Angestellte mindestens zwei mal überlegen, wie sein Arbeitgeber reagieren wird, wenn er oder sie vom Arbeitsplatz abwesend und statt dessen auf Wehrübung ist. Das Hemd ist hier meist näher als die Jacke. Die Situation stellt sich vereinfacht wie folgt dar:

- weiterhin freie Beorderungsdienstposten ohne Personalbesetzung oder
- die Ausbildung von bisher unbeordneten Reservisten, die über ausbaufähige Grundfähigkeiten im jeweiligen Spezialbereich verfügen und auch zeitlich verfügbar sind

Es wird deutlich, dass der Bereich zwischen der unbeordneten, freiwilligen Reservistenarbeit und den Reservisten, die in einer Beorderung sind, nicht ganz scharf zu trennen ist, was benötigte Qualifikationen anbelangt und fließenden Charakter hat. Ohne Ausbildung von Reservisten dürfte es schwierig sein, die offenen Beorderungsdienstposten zu besetzen. Dass gerade bei längerfristiger Spezialausbildung, die durchaus über Jahre dauern kann und die bisher nahezu ausschließlich der aktiven Truppe vorbehalten war, eine modulare Gliederung von Lehrgängen erforderlich sein wird, um Reservisten entsprechend auszubilden liegt, auf der Hand.

Die Förderung Militärischer Fähigkeiten, so wie sie heute im Reservistenverband durch die Vorgaben der Bundeswehr gehandhabt wird, wird in einigen Bereichen noch stärker an den tatsächlichen heutigen und voraussichtlichen zukünftigen Bedarf der Bundeswehr herangeführt werden müssen, ohne die Grundfertigkeiten zu vernachlässigen. Soldatische Grundfertigkeiten allein reichen jedoch nicht aus. Der Bedarf wird sich ausschließlich an dem benötigten Fähigkeitsprofil einer modernen, zeitgemäßen Armee orientieren müssen. Es kann auch Sinn machen, bisher benutzte Denk- und Handlungsweisen teilweise „über Bord“ zu werfen und [völlig neue Wege](#) zu beschreiten, die zumindest einen Teil der Ausbildung und die soziale

Fürsorge für Reservisten und Reservistinnen ganzheitlich umfassen. Denn Verantwortung endet nicht bei der Ausbildung und der Einsatzfähigkeit von Reservisten, sondern auch für die Zeit „danach“.

Der Schritt vom „stehenden Heer“ zu einer modernen Armee im Einsatz ist durch sicherheitspolitische Außenwände längst gemacht. Die zeitliche Achse zur Ausbildung von Reservisten wird sich über kurzfristige, mittelfristige und strategisch langfristige Planungen erstrecken, um schrittweise die benötigten Fähigkeitsprofile zu entwickeln. Insgesamt spielt der Aufbau von Führungsnachwuchs aus dem Potential der Reservistinnen und Reservisten eine ganz wesentliche Rolle. Der Reservistenverband kann dabei seinen Beitrag gut beisteuern.

Die Führung der Bundeswehr hat den Handlungsbedarf bei der Ausbildung von Reservisten erkannt. Nun gilt es entsprechend zu handeln – mit Unterstützung der politischen Führung dieses, unseres Landes. Es ist auch nicht auszuschließen, dass der Gesetzgeber gefordert sein wird, einige gesetzliche Änderungen herbeizuführen, damit das Potential von unbeordneten und beordneten Reservisten und Reservistinnen durch die Bundeswehr besser genutzt werden kann. Weder der Motivation der Reservisten noch ihrer Funktion als Mittler zwischen Gesellschaft und Bundeswehr würde dies Abbruch tun – im Gegenteil! Denn ein großer engagierter Teil der Reservisten und Reservistinnen möchten sich entsprechend einbringen. Und nichts ist wichtiger als eine gute Motivation.

Führung – und hier schließt sich der Kreis – heißt auch Führung durch Visionen, dem entsprechenden Handeln konsequent folgen muss. Handeln und dabei zwischendurch mal „hinfallen“ ist nicht weiter schlimm – das Liegenbleiben schon.

Um mit der Eingangsfrage zu schließen: Reservist der Zukunft? Ja, den gibt es! Es braucht allerdings etwas Geduld, um die richtigen Weichenstellungen vorzunehmen.

Ralf R. Zielonka
Stellvertretender Landesvorsitzender