

*Exklusiv***"Wir benötigen Geduld, um Anpassungen im neuen Rüstungsprozess wirken zu lassen"***Konteradmiral Thomas Jugel, Amtschef Planungsamt der Bundeswehr, Berlin*

(BS) Die Ausplanung und das Management der Fähigkeiten der Bundeswehr folgen dem Integrierten Planungsprozess (IPP) und dem novellierten Customer Product Management [CPM (nov.)]. In diesem kooperativen Ansatz arbeiten Planer und Beschaffer auf ein gemeinsames Ziel hin: Der Bundeswehr einsatzfähiges Material zur Verfügung zu stellen.

Mit der Jährlichkeit des Haushaltes und dem Zeitbedarf für europa-weite Ausschreibungen bestehen die bereits für die Vorgängerprozesse limitierenden Rahmenbedingungen fort. Allerdings bahnt sich ein deutlicher Anstieg des Einzelplans 14 in den kommenden Jahren und somit eine nachhaltig verbesserte Finanzlage der Bundeswehr an. Gerade vor diesem Hintergrund einer deutlich verbesserten mittelfristigen Finanzperspektive kommt es darauf an, den Rüstungsprozess effizient und effektiv zu gestalten.

Für eine erfolgreiche Anwendung der beiden Prozesse IPP und CPM (nov.) müssen die neuen Verfahrensbestimmungen und die intensivere Form der Zusammenarbeit auf allen Ebenen intelligent "gelebt" werden. Die Organisationsbereiche bzw. Nutzer, die Fähigkeitsplaner, aber auch die Projektmanager auf der Bedarfsdeckerseite müssen auf möglichst verzahnte Art und Weise zielgerichtet zusammenarbeiten. Hemmnisse müssen überwunden und ein ständiger Austausch mit allen Prozessbeteiligten gesucht werden. Der Kurs ist abgesteckt, Planung und Rüstung nehmen Fahrt auf. Wir dürfen jedoch nicht nachlassen, diesen als richtig erkannten Kurs konsequent weiter zu verfolgen.

Die mit dem Rüstungsprozess zu harmonisierenden anderen Planungskategorien (Personal, Infrastruktur, Betrieb und Organisation) sind noch nicht abschließend im gleichen Maße wie die Planungskategorie "Rüstung" geregelt. Diese Regelungen werden jedoch benötigt, um im IPP umfassend abgestimmt planen zu können.

Das Planungsamt als zentraler Bedarfsträger der Bundeswehr muss alle genannten Planungskategorien berücksichtigen (können), damit die Bedarfsdeckung sachgerecht erfolgen kann. In dieser Hinsicht wurde weiterer Handlungsbedarf identifiziert.

Erst seit 2016 kommen Projekte in die Realisierungs- beziehungsweise Nutzungsphase, die bereits gemäß IPP und CPM (nov.)

"Durch das BMVg wird der 'Bottom-Up'-Ansatz zur Nachbesserung der bestehenden Prozesse befördert."

begonnen wurden. Ende 2012 wurden fast 1.000 Projekte aus alten Prozessen in dieses Verfahren "umgeklappt". Das Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr und das Planungsamt der Bundeswehr haben sich seit der Neuaufstellung 2012 weiterentwickelt, unter anderem auch, um die Ergebnisse des ministeriellen Rüstungsboards in Bezug auf ämterseitiges Portfoliomanagement umzusetzen. Bei beiden Ämtern ist zusätzlicher Personalbedarf teilweise anerkannt worden. Aber es braucht Zeit, um neues Fachpersonal zu gewinnen und auszubilden. Aufbau- und Ablauforganisation befinden sich noch nicht durchgängig in einem eingeschwungenen Zustand. Neue Prozesse müssen eine Chance haben, sich einzuspielen. Wir müssen Geduld aufbringen und zugleich unsere Ziele weiter verfolgen.

Durch das BMVg wird der "Bottom-Up"-Ansatz zur Nachbesserung der bestehenden Prozesse befördert. Konsequenterweise ist die Ämterebene bei der Evaluation und Anpassung der Prozesse nicht nur passiv beteiligt, sondern aufgefordert, Verbesserungsvorschläge aktiv einzubringen. Die Mitarbeitenden auf der Arbeitsebene haben dadurch die Möglichkeit, ihre Erfahrungen in der Handhabung der Prozesse wirkungsvoll zu investieren. Das wirkt nicht



nur motivierend, sondern hat sich sehr bewährt.

Ein Erfolgsbeispiel ist die so genannte "Busspur" für Investitionen unterhalb von 500.000 Euro. Hierbei werden Projekte ohne Analysephase direkt in die Realisierungsphase eingesteuert. Die Bearbeitungszeit verkürzt sich durch Auslassen dieser Phase und der administrative Aufwand für solche Kleinstprojekte wird minimiert. Das ist ein vielversprechender Anfang. Weitere zu erwartende Veränderungen im CPM (nov.) werden die Flexibilität, wie beispielsweise das gezielte Auslassen einzelner Phasen, weiter erhöhen. Zudem ist es erklärte und teilweise bereits praktizierte Absicht, den IPP durch weiteren Abbau von administrativen Hürden zu entschlacken und dadurch sowohl Arbeitskraft als auch Zeit im Vorhabenverlauf zu gewinnen.

Der Kurs ist nicht nur abgesteckt, sondern das Ziel zeichnet sich am Horizont ab. Nun benötigen wir Geduld, um die Veränderungen im neuen Rüstungsprozess wirken zu lassen.

i Die Redaktion weist darauf hin, dass auf dieser Seite ausschließlich die persönliche Auffassung des jeweiligen Kommentators wiedergegeben wird.