

Hendrik Lange, Fregattenkapitän Dennis Fauerbach

Das novellierte Customer Product Management und seine agile Nutzung

Optimierte Beschaffung, reduzierte Mitzeichnungsgänge und die Trennung der ministeriellen Steuerungsebene von der ämterseitigen Durchführungsebene sind wesentliche Merkmale des novellierten Customer Product Management (CPM). Das Planungsamt der Bundeswehr setzt diese Regelung eigenverantwortlich um und ergänzt sie durch weitere Optimierungen. Die Autoren sind Angehörige des Planungsamtes der Bundeswehr.

„Power to the Edge“ fördert das zielorientierte Arbeiten

Um Prozesse effizient umzusetzen, ist es wichtig, dass die Verantwortung am Ort der Kompetenz übernommen wird. Dies zeigt sich unter anderem am Beispiel der Bearbeitung von Sofortinitiativen für den Einsatz (SiE). Durch eine konsequente Umsetzung des gesteckten Zieles „Power to the Edge“ konnten bereits kurz nach Übernahme der Bearbeitungsverantwortung durch das Planungsamt deutliche Effizienzsteigerungen bei der Bearbeitung erzielt werden. Die erste Abbildung veranschaulicht den Bearbeitungsweg einer Sofortinitiative für den Einsatz vom Eingang durch den Antragsteller bis zur Bearbeitung durch das Einsatzführungskommando der Bundeswehr und des Planungsamtes.

Sofortinitiativen für den Einsatz werden immer dann beim Planungsamt der Bundeswehr eingereicht, wenn ein unvorhergesehener, dringender Bedarf in den Auslandseinsätzen der Bundeswehr durch die Soldaten im Einsatz oder das

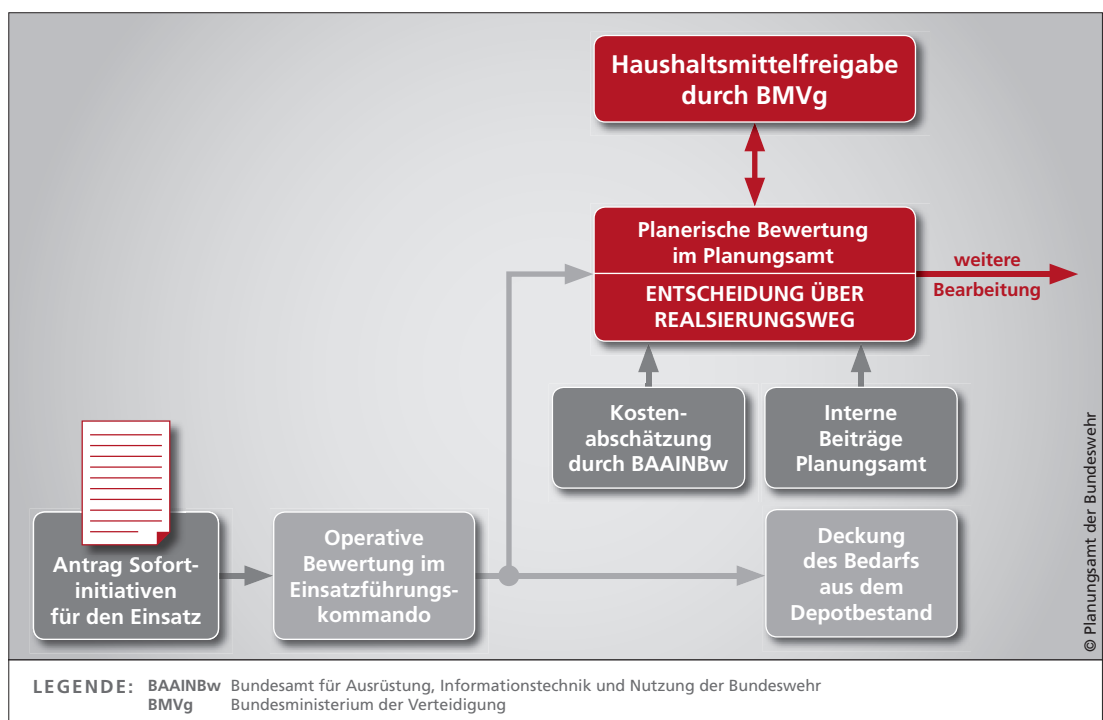
Einsatzführungskommando der Bundeswehr festgestellt wird. Die Aufgabe des Planungsamtes als zentraler Bedarfsträger ist es, schnelle Realisierungswege aufzuzeigen und in enger Abstimmung mit dem Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr (BAAINBw) die Schritte auf diesem Weg festzulegen. Das Verlagern der Entscheidung auf die Ämterebene, immer fokussiert auf die Bedarfe der Soldaten im Einsatz, setzt gleichzeitig die Leitlinie des Amtschefs des Planungsamtes der Bundeswehr um, die Verantwortung am Ort der Kompetenz wahrzunehmen.

Vereinfachung im Planungs- und Beschaffungsprozess – den roten Faden nicht aus dem Blick verlieren

Nicht nur im Bereich des unvorhergesehenen, dringenden Bedarfes für den Einsatz optimiert das Planungsamt die Prozesse kontinuierlich. Schließlich ist der novellierte CPM ein starkes Werkzeug, welches nur bei intelligenter Nutzung seine volle Wirkung entfalten kann. Der novellierte CPM kann aber auf die Beschaffung eines Tauchanzugs nicht genauso angewendet werden, wie auf die Beschaffung eines Kampfflugzeugs oder eines mobilen Gefechtsstands. Militärischer und ziviler Sachverstand, aber auch Augenmaß sind notwendig, um alle Vorteile des Prozesses ausspielen zu können. Das Planungsamt hat erkannt, dass die Anwendung des formellen Beschaffungsweges im novellierten CPM noch Möglichkeiten bietet, Vereinfachungen in die formal notwendigen Dokumente einzubringen. In der zweiten Abbildung wird das Verhältnis zwischen den erarbeiteten Informationen innerhalb der CPM-Dokumente und den tatsächlich notwendigen Informationen zur weiteren Bearbeitung im Prozess dargestellt (symbolisiert durch die roten Pfeile). Es zeigt, dass deutlich mehr Informationen generiert als tatsächlich benötigt werden.

Die Projektsteuerer im Planungsamt initiierten dazu eine Arbeitsgruppe. Unter Einbindung des BAAINBw und der Organisationsbereiche prüft sie, ob, ausgehend von der Voranalysephase bis hin zur Analysephase 2, die verwendeten Dokumente gekürzt oder vereinfacht werden können.

VEREINFACHTE
DARSTELLUNG DES
BEARBEITUNGSWEGES
VON SOFORT-
INITIATIVEN FÜR
DEN EINSATZ



Alle Abb.: PfgABw

© Planungsamt der Bundeswehr

Die Arbeitsgruppe untersucht auch, wie vorhandene Realisierungswege noch flexibler angewandt werden können.

Der bisherige novellierte CPM bietet bereits Realisierungsmöglichkeiten, die unter Berücksichtigung besonderer Voraussetzungen eine schnelle und unkomplizierte Realisierung ermöglichen. Das „Vereinfachte Verfahren bis 500.000 Euro“ ist dabei ein gutes Beispiel für die vereinfachte Umsetzung klar umrissener Forderungen. Mit diesem als „Busspur“ bezeichneten Verfahren kann unter Verzicht auf zeitintensiv erstellte CPM-Dokumente die Haushaltsreife eines Projektes hergestellt und das Material der Truppe zur Verfügung gestellt werden. Die erweiterte Leistungsbeschreibung genügt hierbei als haushaltsbegründendes Dokument. Die Grenzen dieses vereinfachten Realisierungsweges bestehen zum einen in der Maßgabe, nur Bedarfe mit einem Beschaffungsvolumen bis maximal 500.000 Euro zu decken und zum anderen die losgelöste Betrachtung von der existierenden Bundeswehr Projektlandschaft. Produkte mit einem schon bestehenden Projektbezug dürfen über die Busspur nicht beschafft werden, eine nachträgliche Regeneration bereits über die Busspur realisierter Forderungen ist ebenfalls noch nicht vorgesehen. Demnach können nur Produkte für den einmaligen Gebrauch beschafft werden, wie zum Beispiel Schießzeitmessgeräte, wie sie im Rahmen des neuen Schießausbildungskonzeptes benötigt werden.

Mit der Einführung sogenannter „Cluster Fähigkeitslücke und Funktionale Forderung (FFF)“ wird ein neuer Weg beschritten. Es entstand wiederholt die Notwendigkeit, eingereichte Anträge auf Ergänzungs- und Nachbeschaffungen für bereits in die Bundeswehr eingeführtes Material zu bewerten und einen möglichen Realisierungsweg zu identifizieren. Dabei wurde oft festgestellt, dass zu diesem Material aufgrund der lange zurückliegenden Beschaffung keinerlei Dokumentation im Sinne des CPM vorlag. Die Kleinteiligkeit der jeweiligen Forderungen führten zu einer pragmatischen Lösung. In Zusammenarbeit mit dem BAAINBw wurden „Cluster FFF“ entwickelt. Diese fassen als eine Art Dachdokument die vielen kleinteiligen und inhaltlich verwandten Bedarfe zusammen. Als ein Pilotprojekt wurde der Cluster „Medientechnik“ ins Leben gerufen. In diesem Cluster – in dieser FFF – befinden sich in etwa 650 verschiedene Produkte. Der Vorteil gegenüber 650 zu erstellenden FFF ist deutlich erkennbar. Für den Nutzer entsteht der große Vorteil, dass sein Material nun in CPM-Dokumenten abgebildet ist und eine jährliche Bedarfs-

erhebung größtmögliche Flexibilität für Ergänzungsbeschaffungen und Regeneration bietet.

Weitere Möglichkeit zur Optimierung denkbar

Weitere mögliche Optimierungen werden in vertrauensvoller Zusammenarbeit mit dem BAAINBw entwickelt und im Rahmen von Pilotprojekten unter Beteiligung der Organisationsbereiche hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit bewertet. Insbesondere stehen hier Bedarfe mit einem eindeutigen Produktbezug im Fokus der Betrachtung.

Beispiele für solche Bedarfe sind unter anderem Forderungen nach den bereits erwähnten Tauchanzügen, Leitern oder Kränen zur Verbringung von Material auf Schiffe. Hier ist die Forderungslage eindeutig, so dass weitere Beschleunigungsmöglichkeiten denkbar erscheinen.

Die ergebnisoffene Betrachtung von Optimierungsmöglichkeiten in bestehenden Prozessen kann das Planungsamt der Bundeswehr in seiner Rolle unabhängig durchführen und dabei als ehrlicher und verlässlicher Ratgeber auftreten. Die Expertise des Bedarfsdeckers BAAINBw und der zukünftigen Nutzer fließt in die Ergebnisse kooperativ ein. Schließlich kann auch der novellierte CPM nur seine Wirkung entfalten, wenn er gemeinsam gelebt wird.

Das Ziel des Planungsamtes der Bundeswehr ist es, die Soldatinnen und Soldaten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich auf die zukünftigen Herausforderungen vorzubereiten. Dazu muss das militärische und zivile Personal bei den zukünftigen Aufgaben im Einsatz und im Grundbetrieb bestmöglich ausgestattet werden. An dem Ziel einer noch besser für die Zukunft aufgestellten Bundeswehr arbeitet das Planungsamt der Bundeswehr in seiner Rolle als zentraler Bedarfsdecker gemeinsam mit dem Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr, indem kontinuierliche Verbesserungen bestehender Prozesse angestrebt werden. ■

