

# Wo kluge Köpfe Entscheidungen fürs Ministerium vorbereiten

**Das Planungsamt der Bundeswehr ist noch jung. Sechs Jahre erst wirbeln seine Mitarbeiter am Hauptstandort Berlin Treptow-Köpenick durch die langen Flure. Sie planen, bündeln und bearbeiten Aufgaben, Kompetenzen und Fähigkeiten der Truppe. Unter ihnen sind auch Reservistinnen und Reservisten gern gesehen. Ein Porträt.**



Oberstleutnant d.R. Björn Stahlhut arbeitet beim Deutschen Roten Kreuz und ist beim Planungsamt der Bundeswehr für das Thema Gesundheitsvorsorge zuständig

## W

TEXT UND FOTOS VON VICTORIA EICKER

elchen Einfluss hat der demographische Wandel auf die Zahl an praktizierenden Ärztinnen und Ärzten? Welche Auswirkungen hat ein künftiger Ärztemangel auf den ländlichen Raum? Und welche Auswirkungen hat er auf die Bundeswehr? Diese Fragen stellt sich Oberstleutnant d.R. Björn Stahlhut. Der ehemalige Soldat auf Zeit übte im Frühjahr dieses Jahres im Referat Zukunftsanalyse im Planungsamt der Bundeswehr in Berlin. Das Projekt, an dem er mitwirkte, bezeichnet er als „Zukunftsraum Gesundheitsversorgung 2040“. Dabei haben er und seine Kameraden mögliche Szenarien für die Gesundheitsversorgung auf der zivilen Seite, aber auch deren mögliche Konsequenzen für die Bundeswehr betrachtet.

Die sicherheitspolitischen Herausforderungen für die Bundeswehr sind enorm und sie verändern sich rasant. Krisenprävention und Krisenmanagement, aber auch Landes- und Bündnisverteidigung sowie hochspezialisierte Auslandseinsätze: Die Anforderungen an die Soldatinnen und Soldaten steigen. Das betrifft auch den Bereich der Gesundheitsversorgung – national, wie auch in den Einsätzen, wo klare Zeitlinien die rechtzeitige medizinische Versorgung verwundeter Soldatinnen und Soldaten sicherstellen sollen. Im zivilen Leben arbeitet Stahlhut im Generalsekretariat des Deutschen Roten Kreuzes. „Hier ergeben sich natürlich viele Synergien“, erklärt er, denn dort beschäftigt er sich mit dem gesundheitlichen Bevölkerungsschutz, dem Ret-

tungsdienst und der Zusammenarbeit mit dem Sanitätsdienst der Bundeswehr.

### Think Tank und mehr

Stahlhut übt bereits seit 2016 regelmäßig im Referat Zukunftsanalyse des Planungsamtes der Bundeswehr. Es besteht aus einem zehnköpfigen Team. Insgesamt sind neben einer Stabsgruppe mehr als 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in vier Abteilungen und knapp 30 Referaten im Planungsamt tätig. Die Abteilungen beschäftigen sich mit Zielbildung und Innovation – hier ist auch das Referat Zukunftsanalyse angesiedelt – mit Fähigkeitsmanagement, Planungsumsetzung sowie wissenschaftlicher Unterstützung und Interoperabilität, sprich der Fähigkeit zum Zusammenwirken verschiedener Systeme. Das klingt zu nächst spröde. Aber das ist es nicht.

Der Erste Direktor Alexander Weis, Stellvertreter des Amtschefs im Planungsamt der Bundeswehr, bringt die vielfältigen Aufgaben seiner Dienststelle auf den Punkt: „Wir sind Think Tank, aber wir sind noch viel mehr. Wir beschäftigen uns mit den Fragen, wo wir mit der Bundeswehr hinwollen, was wir brauchen, um dahin zu kommen, wo wir hinwollen und wieviel Geld wir dafür brauchen“, erklärt er. Konkret bedeutet das: Worauf muss sich die Bundeswehr für die Landes- und Bündnisverteidigung vorbereiten? Mit welchen Fähigkeiten möchte die Bundeswehr bei der Krisenprävention und im Krisenmanagement künftig mitwirken? Welche Waffensysteme, welches Personal, welche Infrastruktur und welche Organisation braucht man dazu? Aus diesen Fragen leiten die Angehörigen des Planungsamts ein Fähigkeitsprofil als Soll-Zustand für die zukünftige Aufgabenerfüllung der Bundeswehr ab.

Das Planungsamt der Bundeswehr ist direkt dem Generalinspekteur der Bundeswehr unterstellt, dem als Berater der Bundesregierung die gesamtplanerische Bewertung obliegt. Ihm arbeitet das Planungsamt über verschiedene Abteilungen des Bundesministeriums der Verteidigung zu und bereitet so weitreichende konzeptionelle und planerische Entscheidungen vor. Von zentraler Bedeutung sind dabei natürlich die Aufgaben, welche die Bundeswehr in Bündnissen und auch national erfüllen soll. Die zielkonforme Ableitung entsprechender Fähigkeiten trägt unmittelbar zur Auftragsbefreiung bei.

Der Weg geht in etwa so: Innerhalb der Nato oder auch der Europäischen Union wird besprochen, welches Engagement die jeweilige Organisation von der Bundeswehr wann und in welchem Umfang erwarten kann. Die durch Deutschland akzeptierten Planungsziele werden dann in nationale Vorhaben umgewandelt und durch weitere nationale Vorgaben ergänzt. Ein plakatives Beispiel: Die deutsche Luftwaffe zeigt den Bedarf an einem neuen Flugzeug an. „Dazu wird eine sogenannte Initiative geschrieben, die begründet, warum eine drohende Fähigkeitslücke vermieden werden muss. Die Initiative landet bei uns“, erklärt Weis. Im Planungsamt wird sie durch die unterschiedlichen Abteilungen geprüft und das konsolidierte Prüfergebnis dem Ministerium vorgelegt. Erst dann beginnt der Prozess mit Billigung, Ausschreibung und Konkretisierung des Projektes – bis hin zu



Alexander Weiss, Stellvertreter des Amtschefs im Planungsamt der Bundeswehr

dem Tag, an dem das neue Flugzeug im Hangar steht. Ziel ist es, mit den Initiativen die notwendigen Fähigkeiten und das finanziell Machbare zu identifizieren und dann dem Ministerium zur Entscheidung vorzulegen.

### Im Jahr 2017 haben 38 Reservisten im Planungsamt der Bundeswehr geübt

„Das wirklich Besondere ist der Integrierte Planungsprozess, den wir hier verfolgen“, erklärt Weis. Alles, was für die Bundeswehr entsprechend ihren Aufgaben an Fähigkeiten, Material und Personal in Planung ist, wird gleichzeitig flankiert von der ministeriellen Abteilung „Haushalt und Controlling“. Verknüpft werden damit die strategische Zielsetzung, die mittelfristige Planung und die Fähigkeitsentwicklung mit der Finanzplanung und der Aufstellung des Haushalts. Das soll die Planung effizient und realitätsnah machen. „Der Integrierte Planungsprozess wirkt ganzheitlich – von der ersten Idee bis zur Umsetzung im Haushalt“, erklärt Weis abschließend.

Reservistinnen und Reservisten sind im Planungsamt gern gesehen. „Gutes Personal ist eine knappe Ressource. Wir greifen sehr gern auf längere Einsätze von Reservisten zurück“, erklärt der Stellvertreter des Amtschefs. Im Jahr 2017 haben insgesamt 38 Reservisten im Planungsamt geübt. Auch Oberstleutnant der Reserve Stahlhut ist seit 2016 jährlich zwei bis drei Wochen im Planungsamt. „Für uns ist die zivile Expertise besonders wertvoll. Wir versuchen immer, die Reservistinnen und Reservisten gemäß ihrer zivilen Kenntnisse und Fähigkeiten einzusetzen“, erklärt Weis. Im Falle Stahlhut ist das mehr als geglückt. Die Erkenntnisse aus dem Planungsamt konnten auch in einen Strategieprozess im Generalsekretariat des Deutschen Roten Kreuzes einfließen.

„Ich beschäftige mit dort mit einer ähnlichen Fragestellung im Bereich der zivilen Strukturen, also mit den künftigen Herausforderungen in der Gesundheitsversorgung“, erklärt Stahlhut. Beide Seiten profitieren. Besser geht es nicht. Ziele, Wege, Mittel – der militärische Dreiklang ist auch im zivilen Leben hilfreich. ■