



Kurzinformation

Attraktivitätssteigernde Maßnahmen zur Personalgewinnung bei den Streitkräften

Wie viele andere Streitkräfte der NATO-Mitgliedsstaaten hat auch die Bundeswehr Schwierigkeiten bei der Nachwuchsgewinnung. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie andere NATO-Staaten versucht haben, die **Attraktivität** des Dienstes in ihren **Streitkräften** zu erhöhen. Nachfolgend wird zu diesem Zweck dargelegt, was die NATO-Mitgliedstaaten Frankreich, Italien, Norwegen und Spanien getan haben, um die Personalgewinnung für ihre Streitkräfte zu steigern.¹

Diese Kurzinformation wurde ergänzend zu den Sachständen der Wissenschaftlichen Dienste des Deutschen Bundestags zu den Themen: „Personalgewinnungsstrategien im Vergleich. Die Streitkräfte Deutschlands, Kanadas, der Niederlande, Norwegens und der Schweiz unter Berücksichtigung der entsprechenden Strategien im jeweiligen öffentlichen Bereich“ (WD 2 - 3000 - 037/19)² sowie „Personalentwicklungskonzepte bei den Streitkräften ausgewählter befreundeter Staaten“ (WD 2 - 3000 - 009/15) erstellt.

1. Frankreich

Frankreich hat mit 205.000 Soldaten und 35.000 Reservisten die größte Armee innerhalb Europas. Auch im Jahr 2022 sollen rund 27.000 weitere Stellen ausgeschrieben werden (darunter 15.000 Stellen für das Heer, 4.000 für die Marine, 3.000 für die Luftwaffe und 5.000 für zivile Mitarbeiter). Um qualifiziertes Personal für die französische Armee zu gewinnen und langfristig zu halten hat die Regierung im Jahr 2019 eine **Verbesserung des Bonussystems** eingeführt.

1 Die nachfolgenden Informationen stammen von den jeweiligen nationalen Parlamenten.

2 Wissenschaftliche Dienste des Deutschen Bundestags, „Personalgewinnungsstrategien im Vergleich. Die Streitkräfte Deutschlands, Kanadas, der Niederlande, Norwegens und der Schweiz unter Berücksichtigung der entsprechenden Strategien im jeweiligen öffentlichen Bereich“, WD 2 - 3000 - 037/19 vom 26. April 2019, https://www.bundestag.de/resource/blob/650670/7b2d7636ccba1b9a2bf83ea0c3b0fd71/WD-2-037_19-pdf-data.pdf.

Der Erlass Nr. 2019-470 vom 20. Mai 2019³ sieht zu diesem Zweck vor, bestehende Verpflichtungsprämien zu erhöhen und neue Kategorien von „Dienstprämien“ (französisch: prime de lien avec le service PLS) einzuführen.⁴ Hierfür sind die folgenden fünf Kategorien vorgesehen:

- PLS1: Für Unteroffiziere, die fünf Jahre Dienst geleistet haben und sich bereit erklären, sich für mindestens drei weitere Jahre zu verpflichten (3.000 Euro).
- PLS2: Dient ebenfalls der Bindung von Unteroffizieren (4.000 Euro).
- PLS3: Diese Prämie ersetzt die Weiterbeschäftigungsprämie (PRCF) und gilt für Unteroffiziere, die in einer Spezialfunktion tätig sind, und wird ab 2020 auf einen Betrag von 8.000 Euro erhöht, der über drei Jahre ausgezahlt wird.
- PLS4: Diese Prämie wird an Unteroffiziere gezahlt, die sich bereit erklären, einen Vertrag in einem stark nachgefragten Fachbereich abzuschließen. Die Höhe dieser Prämie variiert zwischen 5.000 und 10.000 Euro und ist seit diesem Jahr in Kraft.
- PLS5: Diese richtet sich an Landoffiziere, die in einem stark beanspruchten Fachbereich dienen. Der Betrag liegt zwischen 10.000 und 15.000 Euro und gilt ab 2021.

Die Gewährung einer Anschlussprämie setzt voraus, dass sich der Soldat, der eine Verpflichtungserklärung unterschreibt, die ihn zum Erhalt der Anschlussprämie berechtigt, auch verpflichtet, für einen bestimmten Zeitraum in einer aktiven Position zu bleiben. Nur in Ausnahmefällen kann ein Angehöriger der Streitkräfte, der eine solche Verpflichtung unterzeichnet hat, die Beendigung seines Vertrags beantragen.

Ferner hat das französische Verteidigungsministerium eine Strategie zur **Verbesserung der Lebensbedingungen von Soldaten** implementiert. Im Jahr 2017 wurde der sogenannte „**Plan famille**“ veröffentlicht, der rund 300 Millionen Euro für bessere Lebensbedingungen der Soldaten und ihren Familien in einem Zeitraum von fünf Jahren bereitstellt.⁵ Der Plan sieht beispielsweise konkrete Maßnahmen in den folgenden Bereichen vor:

- Unterstützung der beruflichen Mobilität von Ehegatten durch „Défense mobilité“;
- Verbesserung des Kinderbetreuungsangebots mit einer Erhöhung der Zahl der Kinderbetreuungsplätze und einem leichteren Zugang zu Unterstützung in der Kinderbetreuung speziell angepasst an die Bedürfnisse der Soldaten und ihren Familien;
- Erhöhung des Wohnungsangebots in den Ballungsräumen und Gebieten mit angespanntem Wohnungsmarkt sowie eine Aufstockung der Höhe des zinslosen Darlehens und einer Verlängerung der Rückzahlungsfrist;
- Zugang zu sozialer Unterstützung durch die Einrichtung einer Website für die Streitkräfte, auf der alle verfügbaren Dienste zusammengefasst sind.

3 <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000044377717>.

4 Ministère des Armées, Devenir soldat, <https://www.sengager.fr/remuneration-et-avantages-sociaux>.

5 Ministère des Armées, Les mesures du plan famille, <https://www.defense.gouv.fr/sga/nous-connaitre/responsabilite-sociale/plan-famille/mesures-du-plan-famille>.

2. Italien

Nach der Abschaffung der Wehrpflicht in Italien wurden ein **freiwilliger einjähriger Wehrdienst** (VFP1) und ein **freiwilliger vierjähriger Wehrdienst** (VFP4) eingeführt. Der freiwillige einjährige Wehrdienst war Voraussetzung für eine Weiterverpflichtung in der Armee sowie für den Eintritt in die Polizeikräfte, wie etwa der Carabinieri, der Finanzpolizei oder der Staatspolizei. Trotz hoher Jugendarbeitslosigkeit in Italien konnte der Personalbedarf der Streitkräfte nicht in ausreichendem Maße abgedeckt werden. Das italienische Parlament hat daher eine Untersuchung über den Stand der Rekrutierung in den Streitkräften eingeleitet, die im Januar 2020 abgeschlossen wurde. Kürzlich hat das Parlament mit Gesetz Nr. 119 vom 5. August **2022** eine **Reform** verabschiedet, welche die Rekrutierung, Beförderung, Besoldung sowie Fortbildungsmöglichkeiten für die erste Verwendung im freiwilligen Wehrdienst neu regelt.⁶

3. Norwegen

Ein Großteil der Nachwuchskräfte in Norwegen wird aufgrund der **Wehrpflicht** rekrutiert, nach der alle Frauen und Männer ab 19 Jahren zu einer Dienstpflicht von 12 Monaten verpflichtet sind.⁷ Schwierigkeiten bestehen darin, das gewonnene Personal langfristig zu halten. Die größte Herausforderung stellt in diesem Zusammenhang der entlegene Dienstort (hoher Norden) dar. Eine weitere **Schwierigkeit** besteht darin, **hoch qualifizierte Fachkräfte zu binden**, da diese auch außerhalb der Streitkräfte attraktive Arbeitsangebote erhalten. Vor diesem Hintergrund wird erwogen, Fachwissen besser zu besolden und die traditionelle Verknüpfung von Dienstgrad und Gehalt aufzuweichen. Da die Gewinnung von Nachwuchskräften auch vom Ansehen der Streitkräfte in der Gesellschaft insgesamt abhängt, führt die norwegische Regierung regelmäßig Umfragen und entsprechende **Imagekampagnen** durch. Darüber hinaus wird bei Bedarf durch gezielte Kampagnen auch Personal mit besonderem Fachwissen für unterschiedliche Organisationsbereiche angeworben.

Seit Mitte 2001 haben die norwegischen Streitkräfte eine umfassende **Umstrukturierung** durchlaufen. Die Streitkräfte wurden verkleinert und die Organisation und Struktur der Streitkräfte reformiert, mit dem Ziel, insbesondere die operative Einsatzbereitschaft der Streitkräfte zu erhöhen. Auch im Personalbereich wurden dementsprechend eine Reihe von Reformen durchgeführt, darunter etwa die Einstellung von Unteroffizieren mit besonderem Fachwissen sowie besser angepasste Ausbildungsprogramme. Auch ab dem Jahr 2011 blieb die **langfristige und strategische Personalentwicklung** eine der Hauptprioritäten.⁸ Im Jahr 2015 beschloss das norwegische Parlament die militärischen Laufbahnen weiterzuentwickeln und **zwei Laufbahnsysteme** einzuführen,

6 Siehe dazu auch Wikipedia, „Italienische Streitkräfte“, Stand: 9. September 2022, https://de.wikipedia.org/wiki/Italienische_Streitkr%C3%A4fte#Berufsarmee.

7 Seit 2009 war die Musterung in Norwegen auch für Frauen obligatorisch, deren Dienst blieb aber freiwillig. Seit 2015 hat Norwegen als erstes NATO-Mitgliedsland die Wehrpflicht auch für Frauen eingeführt. Im Jahr 2021 beschäftigte die norwegische Armee 17.185 Angestellte (davon 20 Prozent Frauen) und 9.888 Wehrpflichtige (darunter 34,8 Prozent Frauen).

8 Parlamentarische Vorlage 73 S (2011–2012), abrufbar in Norwegisch auf der Website der norwegischen Regierung: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop-73-s-20112012/id676029/>.

die dem NATO-Standard entsprechen. Im Jahr 2016 wurde ein **neues Personalsystem für Unteroffiziere** eingeführt, das Spezialistenkorps. Diese folgen einer Rangskala von OR1 bis OR9 - vergleichbar mit der NATO-Struktur. Darüber hinaus wurden eine Reihe strategischer Initiativen und Maßnahmen eingeleitet, wie z. B. die Reduzierung des Personalbestands und die Umstrukturierung des Personalmanagements der Streitkräfte.

Der aktuelle langfristige Plan für das norwegische Militär sieht vor, die Streitkräfte künftig weiter zu stärken und zu modernisieren, um der sicherheitspolitischen Lage besser gewachsen zu sein.⁹ Das parlamentarische Weißbuch (2021-2022) beschreibt den Umsetzungsstand des aktuellen langfristigen Plans, die Veränderungen der Sicherheitslage und welche Konsequenzen sich daraus für die kurz- und langfristigen Handlungsfelder der Regierung mit Blick auf die Streitkräfte ergeben.¹⁰ Dazu gehören unter anderem auch die Streitkräfte als modernen und attraktiven Arbeitgeber weiterzuentwickeln sowie **Besoldungsstrukturen** und **finanzielle Anreize** für aktive und angehende Soldaten zu überprüfen.¹¹

4. Spanien

Spanien hat im Jahr 2001 den Systemwechsel hin zu einer Berufsarmee vollzogen und die Wehrpflicht abgeschafft.¹² Seitdem hat das Land eine Reihe von Gesetzen erlassen, die auch darauf abzielen die Personalgewinnung für die Streitkräfte zu verbessern. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang zunächst *das Königliche Dekret 96/2009* vom 6. Februar 2009, das die Grundlage für die Werte und Normen sowie die Verhaltensregeln im spanischen Militärdienst bildet.¹³ Nach dem Königlichen Dekret 35/2010 zu den Zulassungsvoraussetzungen, den Beförderungsregeln sowie der Ausbildungsorganisation der spanischen Streitkräfte können an dem Auswahlprozess für den **Militärdienst in Spanien nicht nur spanische Staatsangehörige** sondern auch Staatsangehörige aus Argentinien, Bolivien, Costa Rica, Kolumbien, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Äquatorial Guinea, Honduras, Mexico, Nicaragua, Panama, Paraguay, Peru, der Dominikanischen Republik, Uruguay und Venezuela teilnehmen.¹⁴

9 Parlamentarische Vorlage 14 S (2020–2021), abrufbar in Norwegisch auf der Website der norwegischen Regierung: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-14-s-20202021/id2770783/>.

10 Parlamentarisches Weißbuch St. 10 (2021-2022), abrufbar in Norwegisch auf der Website der norwegischen Regierung: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-10-20212022/id2908167/>.

11 Für einen Vergleich der Besoldung europäischer Streitkräfte siehe: *Major i. G. René Schulz*, „Vergleich der Besoldung europäischer Streitkräfte, Ist die Bundeswehr mit ihrer Besoldung im europäischen Vergleich konkurrenzfähig?“, Stiftung Wissenschaft und Politik, September 2019, https://www.swp-berlin.org/publications/products/arbeitspapiere/AP_Schulz_Besoldung_09-2019.pdf.

12 Im Jahr 2020 betrug die Gesamtzahl der aktiven Berufssoldaten in Spanien 52.102 (davon 48.020 Männer und 4.082 Frauen).

13 Real Decreto 96/2009, de 6 de febrero, por el que se aprueban las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas; abrufbar in Spanisch unter: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2009/BOE-A-2009-2074-consolidado.pdf>.

14 Real Decreto 35/2010, de 15 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de ingreso y promoción y de ordenación de la enseñanza de formación en las Fuerzas Armadas, abrufbar in Spanisch unter: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-653>; siehe dazu auch Deutschlandfunk vom 28. Juni 2011,

Am 27. Juli 2011 wurde das *Organgesetz 9/2011* über die Rechte und Pflichten von Soldaten verabschiedet. Die wichtigsten Neuerungen betrafen die **Regelung des Vereinigungsrechts** - die eine Mitgliedschaft der Soldaten in Berufsverbänden ermöglicht - sowie die **Schaffung eines Personalrats** für die Streitkräfte.¹⁵ Zudem wurde eine **Monitoring-Stelle** eingerichtet, mit dem Ziel, die **Arbeits- und Lebensbedingungen der Soldaten** fortlaufend zu analysieren und Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten.

Hervorzuheben ist darüber hinaus eine im Jahr 2015 eingerichtete **Monitoring-Stelle**, welche die **Gleichstellung von Frauen und Männern** im spanischen Militärdienst überwacht. Zu den Hauptaufgaben der Monitoring-Stelle zählen etwa:

- Analyse, Diskussion und Unterbreitung von Vorschlägen zur Verbesserung von Vereinbarkeit von Privat-, Familien- und Berufsleben in Bezug auf die verschiedenen militärischen Laufbahnen;
- Analyse der wichtigsten Beiträge des NATO-Ausschusses für geschlechtsspezifische Perspektiven und der Entwicklung der Agenda „Frauen, Frieden und Sicherheit“ insbesondere im Bereich der Vereinten Nationen, der NATO und der Europäischen Union;
- Analyse der statistischen Informationen über Frauen in den Streitkräften.

Mit dem *Königlichen Dekret 521/2020* vom 19. Mai 2020 wurden ferner umfassende Anpassungen und Reformen hinsichtlich der Organisation der spanischen Streitkräfte vorgenommen.¹⁶ Ein Schwerpunkt lag dabei unter anderem auf der **Digitalisierung** der spanischen Armee, um das Verwaltungshandeln zu optimieren und die Anpassung der Streitkräfte an den technischen Fortschritt sicherzustellen. Zu diesem Zweck soll auch die Entwicklung von Fähigkeiten und Expertise im digitalen Bereich der Angehörigen der Streitkräfte gefördert und gestärkt werden. Im vergangenen Jahr wurde am 4. Mai *das Königliche Dekret 309/21* verabschiedet, welches unter anderem **neue Regelungen** für den **Eintritt in die Streitkräfte** (etwa bzgl. Altersgrenzen) sowie die **Beförderungsmöglichkeiten** innerhalb des spanischen Militärdienstes enthält, mit dem Ziel den Bedarf an qualifiziertem Personal langfristig zu decken und auch das **Auswahlverfahren** an den **digitalen Wandel** anzupassen.¹⁷

„Spaniens Erfahrungen mit einer reinen Berufsarmee“, <https://www.deutschlandfunk.de/spaniens-erfahrungen-mit-einer-reinen-berufsarmee-100.html>.

- 15 Ley Orgánica 9/2011, de 27 de julio, de derechos y deberes de los miembros de las Fuerzas Armadas, abrufbar in Spanisch unter: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-12961#:~:text=Esta%20ley%20org%C3%A1nica%20regula%20el.la%20seguridad%20y%20defensa%20nacional>.
- 16 Real Decreto 521/2020, de 19 de mayo, por el que se establece la organización básica de las Fuerzas Armadas; abrufbar in Spanisch unter: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2020-5190.
- 17 Real Decreto 309/2021, de 4 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de ingreso y promoción en las Fuerzas Armadas, abrufbar in Spanisch unter: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2009/BOE-A-2009-2074-consolidado.pdf>.