

# Bericht der Arbeitsgruppe Kommando Spezialkräfte

## Inhalt

I.	Ausgangslage.....	4
1.	Vorbemerkungen .....	4
2.	Auftrag .....	5
3.	Auftragsanalyse.....	5
4.	Das Kommando Spezialkräfte.....	8
II.	Handlungsbedarf und Maßnahmen .....	11
5.	Themenfeld 1: Strukturelle Betrachtungen .....	11
5.1.	Rahmenbedingungen.....	11
5.2.	Truppendienstliche Unterstellung des KSK.....	12
5.3.	Kommando- und Unterstützungskräfte des KSK.....	13
5.4.	Bereich Weiterentwicklung des KSK .....	14
5.5.	Bereich Ausbildung des KSK.....	15
5.6.	Bereich Kommandokräfte .....	17
5.7.	Weitere strukturelle Maßnahme .....	19
6.	Themenfeld 2: Dienstaufsicht .....	20
6.1.	Rahmenbedingungen.....	20
6.2.	Jour Fixe des Inspektors des Heeres.....	20
6.3.	Inspizienten des Inspektors des Heeres.....	21
6.4.	Steering-Board des Befehlshabers Einsatzführungskommando der Bundeswehr .....	21
6.5.	Beauftragter des Generalinspektors der Bundeswehr für Erziehung und Ausbildung .....	22
6.6.	Advisory-Board des Generalinspektors der Bundeswehr .....	22

7.	Themenfeld 3: Personalgewinnung und Einstellungsverfahren .....	22
7.1.	Rahmenbedingungen .....	22
7.2.	Entwicklung eines Personalkonzeptes Spezialkräfte Bundeswehr .....	23
7.3.	Weiterentwicklung des Eignungsfeststellungsverfahrens .....	24
7.4.	Binnenwerbung und Binnenkommunikation .....	26
8.	Themenfeld 4: Werdegänge.....	27
8.1.	Rahmenbedingungen .....	27
8.2.	Kommandooffiziere .....	28
8.3.	Kommandofeldwebel .....	31
8.4.	Fachlich und querschnittlich eingesetztes Personal.....	32
8.5.	Personalauswahl .....	33
8.6.	Benennung eines Beauftragten Spezialkräfte (Bea SpezKr) im BAPersBw.....	34
9.	Themenfeld 5: Prävention und Resilienz.....	34
9.1.	Rahmenbedingungen .....	34
9.2.	Führungsfeldwebel .....	36
9.3.	Stärkung der Persönlichkeitsbildung und Führungskompetenz.....	36
9.3.1.	Spitzenkräftecoaching / Individualcoaching .....	37
9.3.2.	Führungskräftecoaching, Orientierung und Moderation / Individual- und Teamcoaching .....	37
9.3.3.	Pflichtlehrgang / „Basislehrgang KSK“ am ZInFü .....	37
9.3.4.	Aktionsprogramme und Mobile Trainingsteams.....	38
9.3.5.	Aus- und Weiterbildungsanteile Innere Führung im Ausbildungsplan KSK / sonstige Maßnahmen .....	39
9.4.	Stärkung der Öffentlichkeitsarbeit zur transparenten Darstellung des KSK .....	40

9.5.	Stärkung des eigenen Traditionsverständnisses und „Entmystifizierung“ .....	41
9.6.	Seelsorgerische Betreuung .....	42
9.7.	Durchführung einer organisationspsychologischen Untersuchung .....	43
9.8.	Durchführung einer wissenschaftlichen Studie mit Unterstützung des Beirates für Fragen der Inneren Führung.....	44
10.	Themenfeld 6: Erhöhung der Reaktionsfähigkeit im Umgang mit Verdachtsfällen .....	45
10.1.	Rahmenbedingungen.....	45
10.2.	Erhöhung der Handlungssicherheit .....	46
10.3.	Sicherstellen der Vor-Ort-Präsenz des BAMAD sowie einer zuständigen Rechtsberatung am Standort Calw .....	47
10.4.	Beauftragung der „Expertengruppe WDO“ zur Prüfung einer nachhaltigen Beschleunigung von truppdienstgerichtlichen Verfahren .....	48
10.5.	Schaffung eines eigenen Versetzungstatbestandes .....	48
10.6.	Beschluss des Soldatenvorschriftenänderungsgesetzes .....	49
10.7.	Erweiterung der Sicherheitsüberprüfungen.....	49
III.	Ausblick und weiteres Vorgehen.....	51
	Anlage: Übersicht der empfohlenen Maßnahmen.....	53

## **I. Ausgangslage**

### **1. Vorbemerkungen**

Im Kommando Spezialkräfte (KSK) der Bundeswehr häuften sich in der jüngeren Vergangenheit Verdachtsfälle von rechtsextremistischen Gesinnungen und fehlender Verfassungstreue, die Anlass zur Sorge geben. Gerade Spezialkräfte, die mit ihren Fähigkeiten Wirkung von strategischer Bedeutung erzielen können und dabei gleichzeitig strenger Geheimhaltung unterliegen, benötigen ein Grundvertrauen nicht nur ihrer politischen und militärischen Führung, sondern auch des Parlaments als ihrem Auftraggeber und der Gesellschaft insgesamt. Dieses grundlegende Vertrauen wird durch die jüngst bekannt gewordenen Verdachtsfälle auf eine harte Probe gestellt.

Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr geloben bzw. schwören, der Bundesrepublik Deutschland treu zu dienen und das Recht und die Freiheit des deutschen Volkes tapfer zu verteidigen. Sie bekennen sich damit zur freiheitlich demokratischen Grundordnung und zum Schutz unserer Verfassung, die die Würde und die Freiheit des Menschen in den Mittelpunkt stellt. Dem widerspricht ein rechtsextremistisches, nationalistisches und autoritäres Staatsverständnis, in dem wesentliche Kontrollelemente in Frage gestellt werden.

Ziel muss es deswegen sein, jeglicher Art von Extremismus den Zugang zur Bundeswehr zu verwehren und sowohl erkannte Extremisten als auch Personen mit fehlender Verfassungstreue aus der Bundeswehr zu entfernen. Ihnen muss mit allen rechtsstaatlichen Instrumenten begegnet werden – schnell, konsequent, mit „null Toleranz“. Maßnahmen, die in diesem Bericht zur Verhinderung rechtsextremistischer Tendenzen im KSK empfohlen werden, werden sich auch auf die Bekämpfung von Extremismus in der gesamten Bundeswehr auswirken.

Extremistisches Verhalten hat negative Auswirkungen auf das innere Gefüge der Truppe, es schwächt ihre Einsatzbereitschaft, und es schädigt das Ansehen der Bundeswehr. Da die beschriebenen Verdachtsfälle deutlich häufiger im KSK als im Rest der Bundeswehr vorkommen und die Frage entsprechender Netzwerke im Raum steht, fokussiert dieser Bericht auf das KSK – ohne jedoch einen Generalverdacht auszusprechen. In dem Bewusstsein, dass möglicherweise weitere Fälle bestätigt werden, ist eines klar hervorzuheben: Die überwältigende Mehrheit der Angehörigen der Bundeswehr steht fest und überzeugt für unsere

Werteordnung ein und verteidigt diese. Umso mehr gilt es, permanent wachsam zu sein, damit nicht das Fehlverhalten Einzelner eine hervorragende Gesamtleistung in den Schatten stellt.

## **2. Auftrag**

Die Bundesministerin der Verteidigung hat am 29. Mai 2020 die Arbeitsgruppe KSK mit dem Ziel eingesetzt, eine Struktur- und Defizitanalyse zu rechtsextremistischen Tendenzen innerhalb des KSK durchzuführen und Schlussfolgerungen vorzulegen, wie Rechtsextremismus im KSK besser bekämpft und bereits im Keim erstickt werden kann. Auftrag der Arbeitsgruppe ist es, ein Maßnahmenpaket zu strukturellen Verbesserungen zu folgenden Aspekten vorzuschlagen:

- Auswahl und Werdegang von Angehörigen des KSK sowie
- Verhinderung rechtsextremistischer Tendenzen im KSK.

Der Arbeitsgruppe gehören an

- Staatssekretär Gerd Hoofe,
- Parlamentarische Staatssekretär Dr. Peter Tauber,
- der Generalinspekteur der Bundeswehr General Eberhard Zorn,
- der Inspekteur des Heeres Generalleutnant Alfons Mais sowie
- der Kommandeur des KSK Brigadegeneral Markus Kreitmayr.

Die Wehrbeauftragte des Deutschen Bundestages, Dr. Eva Högl, hat die Arbeitsgruppe begleitet und als Gast an einer Sitzung der Arbeitsgruppe teilgenommen. Verteidigungsministerin Annegret Kramp-Karrenbauer hatte Frau Dr. Högl persönlich um ihr Mitwirken gebeten, um den Prozess in enger Verbindung zum Parlament zu gestalten.

## **3. Auftragsanalyse**

Vorfälle mit Extremismusverdacht haben bereits zu Maßnahmen zur schnelleren Identifikation und Bekämpfung extremistischer Tendenzen in der Bundeswehr geführt. Nach Vorfällen im Zusammenhang mit einer Abschiedsfeier im KSK im Jahr 2017 wurden Soldaten mit rechtsextremistischem Gedankengut konsequent aus der Bundeswehr entlassen; sowohl die

Strafverfolgungsbehörden als auch die Disziplinarvorgesetzten sind extremistischen Tendenzen konsequent entgegengetreten.

Der Militärische Abschirmdienst (MAD) wurde als Teil der Sicherheitsinstitutionen in Deutschland umstrukturiert und gestärkt. Allein im vergangenen Jahr wurden mehr als 60.000 Bewerberinnen und Bewerber für einen Arbeitsplatz in der Bundeswehr sicherheitsüberprüft. Im Bundesamt für den Militärischen Abschirmdienst (BAMAD) haben im vergangenen Jahr zudem strukturelle, organisatorische und personelle Anpassungen zur Stärkung und Wirksamkeit der Abwehrarbeit stattgefunden.

Im Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) wurde die Fachaufsicht über das BAMAD gestärkt und eine Koordinierungsstelle für Extremismusverdachtsfälle eingerichtet. Diese Koordinierungsstelle stellt den einheitlichen Umgang mit Verdachtsfällen sicher und erstellt ein konsolidiertes Lagebild, auch zum KSK. Im Kommando selbst ist die Bekämpfung rechtsextremistischer Tendenzen längst ein Arbeitsschwerpunkt. Gleichwohl zeigen die erneuten Vorfälle im KSK, dass das bisherige Instrumentarium nicht vollständig geeignet war, die Defizite zu beseitigen.

Die Häufung der Verdachtsfälle von Rechtsextremismus belegt, dass sich Teile dieses Verbandes über die Jahre hin verselbständigt haben. Auf der Grundlage eines ungesunden Eliteverständnisses einzelner Führungskräfte sind dort Strukturen entstanden, denen bisher nicht effektiv begegnet wurde. Es hat den Anschein, dass sich eine Kultur und ein Nährboden für extremistische Tendenzen entwickelt haben. Um diese Entwicklung zu stoppen, müssen verkrustete Strukturen aufgebrochen werden.

Auch und gerade wegen seiner fachlichen Spezialisierung muss sich das KSK – wie jede Unikat-Befähigung der Streitkräfte – in den gesamten Truppenkörper einfügen. Die Vorschriften der Bundeswehr gelten uneingeschränkt auch für diesen Verband. Das betrifft explizit auch die Material- und Munitionsbewirtschaftung.

In der Erkenntnis der Defizite hat die Arbeitsgruppe in der Analyse sechs Themenfelder identifiziert:

### **1. Strukturelle Betrachtung des KSK**

- Ist das KSK als Teil der Spezialkräfte der Bundeswehr richtig verortet?
- Sind die truppdienstlichen Führungsebenen innerhalb des KSK bisher strukturell hinreichend ausgestattet?
- Wie können Vorgesetzte im KSK entlastet werden, damit sie ausreichend Zeit für intensive und durchgängige Führung und Dienstaufsicht haben?

### **2. Dienstaufsicht**

- Wurde im KSK bisher im notwendigen Maße Dienstaufsicht geführt?
- Wie kann die Dienstaufsicht auf sämtlichen Führungsebenen verbessert werden?
- Wie kann zusätzlich externe übergreifende Expertise die Dienstaufsicht unterstützen?

### **3. Verfahren der Einstellung und Personalgewinnung**

- Bewerben wir die Richtigen in der Binnen- und Außenkommunikation?
- Prüfen wir das Richtige beim Eintritt in das KSK in ausreichendem Umfang?
- Wählen wir für das KSK die Richtigen aus, insbesondere für Schlüsselpositionen?

### **4. Werdegänge der Soldatinnen und Soldaten im KSK**

- Begünstigt die lange Verwendungsdauer im KSK eine unerwünschte Sozialisation?
- Welcher Anpassungsbedarf besteht bei der Personalentwicklung?
- Gibt es Anpassungsbedarf in den Verfahren?

### **5. Maßnahmen zur Prävention und Resilienz für Angehörige des KSK**

- Wie kann die Persönlichkeit von Beginn an durch ethische, politische und historische Bildungsmaßnahmen geprägt sowie die Widerstandsfähigkeit gestärkt werden?
- Welche Maßnahmen tragen zur Entmystifizierung und zur Stärkung des Traditionsverständnisses der Angehörigen des KSK bei?
- Gibt es wissenschaftlichen Untersuchungsbedarf?

## **6. Erhöhung der Reaktionsfähigkeit beim Umgang mit Verdachtsfällen**

- Ist die Handlungssicherheit der Vorgesetzten bei Verdachtsfällen zu erhöhen?
- Sind die derzeitigen Instrumente z.B. bei Sicherheitsüberprüfungen zur Identifizierung von Verdachtsfällen ausreichend, um schnell und sichtbar reagieren zu können?
- Gibt es ressortübergreifenden Anpassungsbedarf?

Die Arbeitsgruppe hat die Themen grundsätzlich und zukunftsorientiert bearbeitet. Zusätzlich wurden in der Analyse konkrete Verdachtsfälle ebenso berücksichtigt wie Hinweise von Angehörigen des KSK sowie der gesamten Bundeswehr zur Bekämpfung von rechtsextremistischen Tendenzen.

Die überwiegende Anzahl der durch die Arbeitsgruppe identifizierten Maßnahmen kann unmittelbar umgesetzt werden und wird sich zeitlich gestaffelt auswirken. Der empfohlene wissenschaftliche Untersuchungs- und Studienbedarf wird mittelfristig mit den gewonnenen Erkenntnissen die Grundlage sowohl für eine Nachjustierung als auch die Notwendigkeit für die Erweiterung der Maßnahmen schaffen.

Für das KSK bedeuten die als notwendig erkannten Veränderungen, dass es sich jetzt voll auf deren Umsetzung konzentriert. Das bedingt eine übergangsweise Verringerung des operativen Tempos. Die Übungstätigkeit und internationale Kooperationen werden bis auf Weiteres eingestellt, Einsatzverpflichtungen werden, soweit möglich, von anderen Einheiten übernommen.

## **4. Das Kommando Spezialkräfte**

Das KSK stellt im gesamten Einsatz- und Intensitätsspektrum der Bundeswehr reaktionsschnell einsatzbereite Spezialkräfte für weltweite nationale und multinationale Einsätze unter allen klimatischen und geografischen Bedingungen mit hoher Interoperabilität zu Kräften anderer Nationen und Ressorts bereit. Das Aufgabenspektrum umfasst Unterstützungseinsätze in Risiko- und Konfliktgebieten zur Ertüchtigung von Spezialkräften von Partnernationen, Spezialaufklärung zur Gewinnung von Schlüsselinformationen für die strategische und operative Führungsebene und den direkten Einsatz zur Lösung von Geiselnahme- und Entführungslagen im Ausland oder Kampfeinsätze gegen Hochwertziele von strategischer oder operativer Bedeutung.

Somit trägt das KSK mit seinen besonderen Fähigkeiten entscheidend zur Sicherheit der Bundesrepublik Deutschland und ihrer Bürgerinnen und Bürger bei. Im Kern bedeutet dies, der politischen Leitung und militärischen Führung der Bundeswehr zusätzliche militärische Handlungsoptionen zu bieten sowie die Durchsetzungsfähigkeit in nationalen und multinationalen streitkräftegemeinsamen Operationen zu erhöhen.

Das KSK ist ein Verband des Heeres mit Garnisonsstandort in Calw (Baden-Württemberg). In die Infrastruktur des Standortes mit bereits heute gutem baulichen Zustand wurden allein in den vergangenen fünf Jahren rund 40 Millionen Euro investiert. Künftig wird die Bundeswehr in der Graf-Zeppelin-Kaserne des KSK und in den gesamten Standort weitere rund 225 Millionen Euro für die Umsetzung bereits begonnener und geplanter Bauvorhaben investieren.

Das KSK gliedert sich in einen Stab, die Kommando- und Unterstützungskräfte, den Bereich Ausbildung sowie den Bereich Weiterentwicklung. Der Verband hat eine Sollstärke von rund 1.700 Soldatinnen, Soldaten und Zivilbeschäftigten. Truppendienstlich untersteht er der Division Schnelle Kräfte (DSK). Für den Einsatz unterstehen die auftragsorientiert bereitgestellten Einsatzverbände dem Befehlshaber (Befh) Einsatzführungskommando der Bundeswehr (EinsFüKdoBw).

Dem Verband ist die Stabs- und Führungsunterstützungskompanie für das Special Operations Component Command (SOCC) mit dem Auftrag zur Sicherstellung der Gefechtsstandinfrastruktur sowie der Gestellung von Stabspersonal für den Gefechtsstand, disloziert am Standort Hardheim, unterstellt. Das SOCC wird im Einsatzfall zur Unterstützung des EinsFüKdoBw eingesetzt.

Die im KSK zusammengefassten Spezialkräfte des Heeres sind die Kompetenzträger für Spezialkräfteoperationen an Land, auch in schwierigem Gelände und unter extremen Klima- und Wetterbedingungen mit besonders ausgeprägter Befähigung für landfahrzeuggestützte Operationen und vertikale Verbringung, sowie zur Spezial- und Spezialzielaufklärung. Die Spezialkräfte der Bundeswehr und das KSK im Besonderen sind bei hoher Bedrohung das einzige Mittel Deutschlands, deutsche Staatsangehörige aus Gefahrensituationen befreien und retten zu können und damit ein unverzichtbares Mittel der nationalen Sicherheitsarchitektur.

Als Instrument von strategischer Relevanz wirkt das KSK zuverlässig, professionell und innovativ in einem zunehmend unsicheren, kaum vorhersehbaren und komplexen sicherheitspolitischen Umfeld. Grundlage dafür sind schnell abrufbare, risikominimierende, militärische Fähigkeiten, welche die Spezialkräfte dazu befähigen, bei hoher Autarkie und geringer Signatur skalierbare und präzise Spezialkräfteoperationen durchzuführen und damit operative und strategische Effekte zu erzielen.

Der Kern des KSK sind die höchst professionellen, modernen und innovationsfähigen Einsatzkräfte. Ihr bestimmendes Merkmal sind die besonders qualifizierten Menschen mit ihrer situativen Urteils- und Handlungsfähigkeit. Sie sind rund um die Uhr und weltweit einsatzbereit, reaktionsschnell in allen Einsatzarten und stehen der politischen Leitung und militärischen Führung der Bundeswehr als Hochwertinstrument zur Erreichung von operativen und strategischen Zielen zur Verfügung.

Konkreter Anlass für die Aufstellung des KSK war die Tatsache, dass 1994 während des Völkermordes in Ruanda deutsche Staatsbürgerinnen und Staatsbürger von belgischen Spezialeinheiten evakuiert werden mussten. Die damalige Bundesregierung lehnte ein eigenes Eingreifen mit Polizeispezialeinheiten oder Einsatzkräften der Bundeswehr aufgrund fehlenden Ausbildungsstands und des Mangels an technischen Mitteln zur Verbringung und Ausführung ab. Dieses Ereignis führte zu einer Neuausrichtung: Deutsche Krisenreaktionskräfte sollten so ausgebildet und ausgerüstet werden, dass sie teilstreitkräfteübergreifend und im Zusammenwirken mit den Bündnispartnern in der Lage sind, Rettungs- und Befreiungseinsätze unter hoher Bedrohung auszuführen. Im Sommer 1994 wurden demzufolge die konzeptionellen Grundlagen für deutsche Spezialkräfte innerhalb der Bundeswehr gelegt. Im Juni 1995 beschloss die Bundesregierung schließlich die Aufstellung des KSK, am 20. September 1996 wurde der Verband offiziell in Dienst gestellt. Seit April 1997 ist das KSK einsatzbereit und hat seine Fähigkeiten weltweit, insbesondere auf dem Balkan und in Afghanistan, unter Beweis gestellt.

## II. Handlungsbedarf und Maßnahmen

### 5. Themenfeld 1: Strukturelle Betrachtungen

#### 5.1. Rahmenbedingungen

Dem Kommandeur KSK unterstehen neben den Bereichen Weiterentwicklung und Ausbildung die Kommando- und die Unterstützungskräfte. Mit dieser Bündelung von Einsatzkräften, Expertenwissen und Fähigkeiten für Einsatz, Ausbildung und Weiterentwicklung unter einer einheitlichen fachlichen und truppdienstlichen Verantwortung entspricht der Aufbau des KSK grundsätzlich demjenigen anderer Fähigkeitskommandos in der Bundeswehr, wie etwa denen für ABC-Abwehr, Feldjägerwesen, Logistik oder das Militärische Nachrichtenwesen.

Für die Führung der Bereiche Weiterentwicklung und Ausbildung sowie der Kommando- und Unterstützungskräfte steht dem Kommandeur KSK ein stellvertretender Kommandeur und ein Stab zur Verfügung, der mit dem einer Brigade des Heeres vergleichbar ist. Dem stellvertretenden Kommandeur KSK untersteht seit etwa zwei Jahren die Stabs- und Führungsunterstützungskompanie SOCC unmittelbar. Diese Einheit ist in Hardheim stationiert, während alle anderen Elemente des KSK in Calw stationiert sind.



Abbildung: Organisatorische Gliederung KSK inklusive unterstellter Gefechtsstandkompanie

Den einsatzrelevanten Kern der Spezialkräfte des Heeres machen die Kommando- und die Unterstützungskräfte aus. Diese beiden Elemente sind hinsichtlich Größe und Führungsspanne jeweils einem Bataillon des Heeres vergleichbar, allerdings sind sie in ihren

Führungen und in den zur Verfügung stehenden Fähigkeiten in den jeweiligen Stäben nicht so aufgestellt wie Bataillone. Sie stützen sich derzeit auf den Stab des KSK ab.

Alle strukturellen Überlegungen im Kontext der Extremismusprävention und Bereinigung müssen sich an folgenden Zielsetzungen orientieren:

- Im Schwerpunkt Stärkung der truppdienstlichen Führung im Kern der Spezialkräfte des Heeres,
- Entlastung des Kommandeurs KSK für die Wahrnehmung seiner Verantwortung bei der Führung, Ausbildung und Erziehung des Kerns der Spezialkräfte des Heeres,
- Erhöhung der Transparenz insgesamt sowie
- Erhöhung der Leitungs- und Führungsrelevanz des KSK.

Diese Ziele gilt es, mit einem zweigleisigen Ansatz zu erfüllen:

- Defizite innerhalb des KSK beseitigen und Strukturen im KSK, wo erforderlich, anpassen und
- spezifische Fähigkeiten desintegrieren und zusätzliche externe Kontrollmechanismen implementieren.

## **5.2. Truppdienstliche Unterstellung des KSK**

Die Spezialkräfte der Bundeswehr umfassen neben dem KSK als Spezialkräfte des Heeres auch das Kommando Spezialkräfte der Marine (KSM) sowie die 4. Staffel des Hubschraubergeschwaders 64 (4./HSG 64) als Spezialkräfte der Luftwaffe. Das EinsFüKdoBw ist die streitkräftegemeinsame Führungseinrichtung der Spezialkräfte der Bundeswehr auf der operativen Ebene. Dem Befehlshaber EinsFüKdoBw sind mit Blick auf die Spezialkräfte der Bundeswehr die besonderen Aufgabenbereiche „Einsatzplanung, -vorbereitung und -nachbereitung“, „Streitkräftegemeinsame Übungen im Inland und Übungen im Ausland“ sowie „Zukunfts- und Fähigkeitsentwicklung“ zugewiesen. Die Führung von Spezialkräfteoperationen erfolgt durch das EinsFüKdoBw.

Diese im Jahr 2017 entschiedene Zuordnung von Aufgaben hat zu einer Beschleunigung der Prozesse geführt und sich bewährt. Sie wird daher keiner erneuten Veränderung unterzogen.

Spezialkräfte werden in der Einsatzplanung und im Einsatz durch „Kräfte zur direkten taktischen Unterstützung“<sup>1</sup> sowie durch „Sonstige Kräfte zur Unterstützung“<sup>2</sup> unterstützt. Die Kräfte aller drei Kategorien bilden den „Einsatzverbund Spezialkräfte“. Im militärischen Organisationsbereich Heer sind die Kräfte des „Einsatzverbundes Spezialkräfte“ im Wesentlichen der Division Schnelle Kräfte truppendienstlich unterstellt.

Ein Wechsel der truppendienstlichen Unterstellung des KSK etwa unter das BMVg oder das EinsFüKdoBw würde zu einer Trennung der Elemente des Heeres im „Einsatzverbund Spezialkräfte“ führen. Die Kräfte zur Unterstützung haben in ihren Bereichen auch andere Aufträge und Einsatzverpflichtungen, können aber bei Bedarf schnell für die Unterstützung von Spezialkräfteoperationen bereitgestellt werden. Sollten die zu unterstützenden Spezialkräfte aus dem Verbund durch eine truppendienstliche Neuordnung herausgelöst werden, würde der Koordinierungsaufwand deutlich erhöht. Zusätzlich würde ein Bedarf an Unterstützungskräften, ausschließlich für Spezialkräfteoperationen entstehen. Dies entspräche ebenfalls nicht dem derzeitigen ressourcenschonenden Ansatz.

Ein Wechsel der truppendienstlichen Unterstellung des KSK unmittelbar unter das Kommando Heer (unter den Kommandeur Einsatz) würde zu einer größeren Entfernung zum nächsten Vorgesetzten sowie zu den fachlichen Aufsichtsführenden führen.

Um eine enge Führung und Fachaufsicht sowie die bestmögliche Bereitstellung von Kräften für den „Einsatzverbund Spezialkräfte“ im Heer zu ermöglichen, wird daher die truppendienstliche Unterstellung des KSK unter die Division Schnelle Kräfte beibehalten.

### **5.3. Kommando- und Unterstützungskräfte des KSK**

Die Kommando- und die Unterstützungskräfte benötigen belastbarere Strukturen in der Führung und in der Fachlichkeit – insbesondere in den Bereichen Personal, Militärische

---

<sup>1</sup> Kräfte zur direkten taktischen Unterstützung von Spezialkräften stellen Fähigkeiten zur unmittelbaren Unterstützung der Spezialkräfte der Bundeswehr im gesamten Aufgabenspektrum als eine ihrer originären Aufgaben bereit. Diese Kräfte sind in Bezug auf Reaktionsfähigkeit, Führungsfähigkeit, Wirkung, Mobilität, Durchhaltefähigkeit und Überlebensfähigkeit an den Erfordernissen ihrer Aufträge im Rahmen der Unterstützung von Spezialoperationen auszurichten, um unmittelbar mit Spezialkräfte der Bundeswehr zusammenwirken und diese direkt unterstützen zu können. Sie sind dazu bereits im Grundbetrieb durch die Militärischen Organisationsbereiche auszuwählen, besonders auszubilden, auszurüsten und zu organisieren.

<sup>2</sup> Sonstige Kräfte zur Unterstützung von Spezialkräften stellen ihre originären Fähigkeiten den Spezialkräften der Bundeswehr zur Verfügung, ohne besonders zum Zusammenwirken mit diesen oder zur Unterstützung von Spezialoperationen befähigt zu sein. Art und Umfang der bereitzustellenden Fähigkeiten sind lage- und auftragsbezogen festzulegen und bedürfen der engen Koordination zwischen Spezialkräfte der Bundeswehr und den herkömmlichen Kräften.

Sicherheit und Logistik. Durch die Stärkung dieser Strukturen können auch der Kommandeur und die Führung des KSK insgesamt entlastet werden. Vor allem aber können die truppendienstliche Führung, die Dienst- und die Fachaufsicht in den Einheiten dieses einsatzrelevanten Kerns der Spezialkräfte des Heeres verbessert werden.

Daher werden in den Kommando- und in den Unterstützungskräften aufbauorganisatorisch

1. die Dienstposten des „stellvertretenden Bataillonskommandeurs“ und des „Führungsfeldwebels“ geschaffen sowie
2. die Stabsstrukturen insbesondere in den Bereichen Personal, Militärische Sicherheit und Logistik vergleichbar zu denen anderer Bataillone des Heeres ausgebaut.

Zur weiteren Entlastung der Führung im KSK wird die

3. Stabs- und Führungsunterstützungskompanie SOCC der DSK truppendienstlich unterstellt.

#### **5.4. Bereich Weiterentwicklung des KSK**

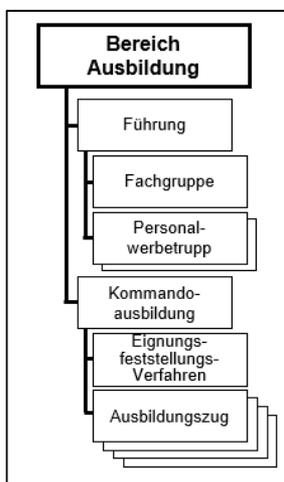
Das EinsFüKdoBw nimmt die Zukunfts- und Fähigkeitsentwicklung der Spezialkräfte der Bundeswehr im Integrierten Planungsprozess bzw. im Leistungsprozess „Integrierte Planung Durchführen“ wahr und koordiniert mit den Organisationsbereichen alle notwendigen Maßnahmen mit dem Blick auf den „Einsatzverbund Spezialkräfte der Bundeswehr“. In der Voranalysephase außerhalb des Planungsamtes der Bundeswehr kommt dem EinsFüKdoBw im Aufgabenfeld Zukunfts- und Fähigkeitsentwicklung der Spezialkräfte der Bundeswehr die zentrale und koordinierende Rolle zu. Die Teilstreitkräfte haben die fachliche Zuständigkeit für die Zukunfts- und Fähigkeitsentwicklung der Spezialkräfte der Bundeswehr an das EinsFüKdoBw abgegeben. Die militärischen Organisationsbereiche stellen zur Umsetzung der Weiterentwicklungsprojekte einen Bevollmächtigten in Integrierte Projektteams des Planungsamtes der Bundeswehr bzw. des Bundesamtes für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr ab.

Ein Herauslösen des Bereichs Weiterentwicklung aus dem KSK und dessen Unterstellung unter bzw. dessen Integration in das Amt für Heeresentwicklung – wie dies etwa für die Truppengattungen des Heeres üblich ist – würde eine neue Schnittstelle bei der Zukunfts- und Fähigkeitsentwicklung der Spezialkräfte der Bundeswehr schaffen. Die durch das

Bundesministerium der Verteidigung seit 2017 neu geregelten Zusammenarbeitsbeziehungen im Bereich der streitkräftegemeinsamen Zukunfts- und Fähigkeitsentwicklung haben sich grundsätzlich bewährt. In ihnen wirken verschiedene Akteure in einem transparenten Prozess zusammen. Von einer Änderung der Akteure und des Prozesses ist kein Beitrag zur Erreichung der in dieser Untersuchung angestrebten Ziele zu erwarten.

### 5.5. Bereich Ausbildung des KSK

Aufgrund des Charakters eines Fähigkeitskommandos sowie der extrem hohen Spezialisierung der Ausbildungsinhalte besitzt der Bereich Ausbildung des KSK derzeit eine große fachliche Unabhängigkeit. So werden zwar die durch die Personalgewinnungsorganisation gewonnenen externen Interessenten für eine Ausbildung zum Kommandosoldaten als sogenannte Kommandofeldwebelanwärter in Verantwortung des Ausbildungskommandos des Heeres am Ausbildungszentrum für Spezielle Operationen zum Feldwebel ausgebildet, bevor sie sich nach einem zehn- bzw. künftig zwölfwöchigen Vorbereitungsprogramm dem Eignungsfeststellungsverfahren (EFV) im KSK stellen. Darüber hinaus gibt es derzeit jedoch keine fachlichen Zuständigkeiten des Ausbildungskommandos des Heeres (AusbKdo) bei der Ausbildung von Kommandosoldaten.



Im Bereich Ausbildung des KSK sind unter der Führung dieses Bereichs eine Reihe von einzigartigen Spezialisten im Fähigkeitsspektrum der Spezialkräfte des Heeres zusammengefasst. Ferner sind hier die Personalwerbetrupps des KSK verortet. In dem Element Kommandoausbildung wird zum einen das EFV durchgeführt. Zum anderen wird in den hier verorteten Ausbildungszügen die zweijährige Basis- sowie die einjährige Spezialausbildung durchgeführt.

Abbildung: Gliederung des Bereichs Ausbildung im KSK

Die Ausbildung von Kommandosoldaten erfordert eine spezifische Expertise sowie eine kostenintensive Ausbildungsinfrastruktur, die über die letzten Jahrzehnte im KSK eigens und in den Streitkräften einzigartig für diesen Zweck aufgebaut worden ist. Die mit dieser Infrastruktur verbundene Ausbildung ist folglich weiterhin am Standort Calw durchzuführen und

ferner allen Spezialkräften der Bundeswehr für eine gemeinsame Nutzung verfügbar zu machen. Weitere Synergieeffekte durch die Unterstützung anderer vor Ort befindlicher Bereiche des KSK werden dadurch ebenfalls erreicht.

Mit dem Verbleib der Ausbildung gilt es dennoch, die Führungsspanne des Kdr KSK zu verringern und ihm die Konzentration auf den Kern der Spezialkräfte (Kommando- und Unterstützungskräfte KSK) zu ermöglichen. Hierzu wird

4. der Bereich Ausbildung des KSK dem Ausbildungszentrum Infanterie (AusbZ Inf) truppendienstlich unterstellt.

Dadurch wird die fachliche Expertise des AusbZ Inf in der infanteristischen Führerausbildung sowie der Spezialkräfte der Marine und der Luftwaffe in die Laufbahnausbildung der Kommandokräfte einfließen und im Sinne des joint-Gedankens verzahnt.

Das AusbZ Inf ist als ein Element in der Ausbildungslandschaft des Heeres dem Ausbildungskommando (AusbKdo) unterstellt. Die truppendienstliche Neuordnung der Ausbildung im KSK ermöglicht daher ergänzend

5. die zielgenauere Unterstützung des AusbBer KSK in fachlicher Hinsicht durch das AusbKdo

und führt zu einer insgesamt höheren Visibilität der Ausbildung im und für das KSK.

Bewerberinnen und Bewerber für die Ausbildung zum Kommandosoldaten müssen im EFV ein positives Votum erhalten, um für die zweijährige Basisausbildung zugelassen zu werden. Anschließend erfolgt eine einjährige Spezialausbildung, bevor die Soldaten in den Kommandokräften eingesetzt werden. Das Votum im EFV wird durch ein „Auswahlboard“ erstellt, welchem derzeit der Kommandeur KSK, der Kommandeur der Kommandokräfte KSK, ein Truppenpsychologe des KSK sowie zwei erfahrene Feldwebel angehören.

Die personelle Erweiterung des „Auswahlboards“ bringt zusätzliche Transparenz und Expertise in den Auswahlprozess und ergänzt damit die im Themenfeld 3 ausgeführte quantitative und qualitative Erweiterung des EFV.

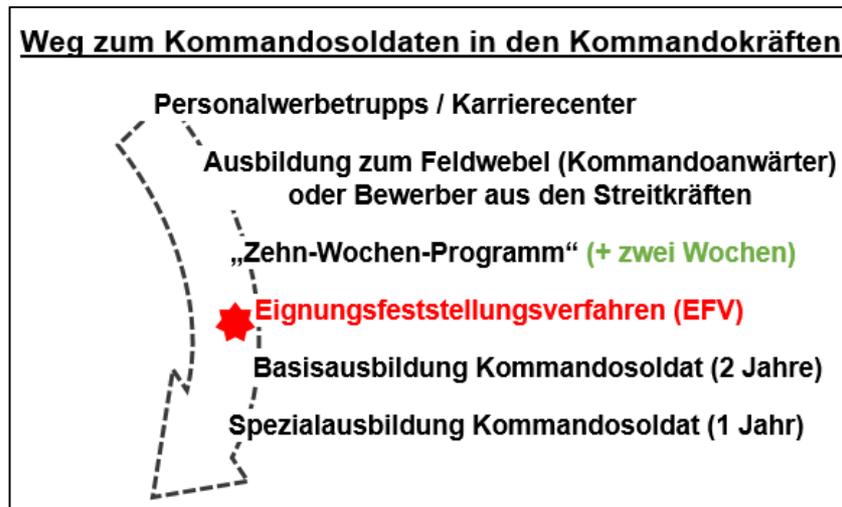


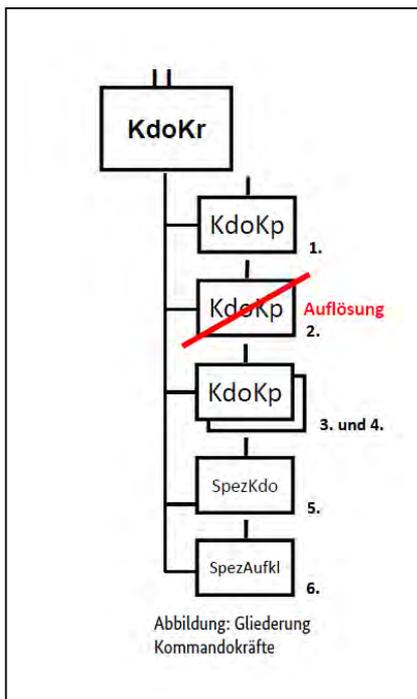
Abbildung: Ablauf der Kommandoausbildung

Zur Erhöhung der Transparenz und Schaffung von Kontrollmechanismen durch die Integration zusätzlicher Perspektiven und Neuordnung von Zusammenarbeitsbeziehungen werden mit dem Ziel der Qualitätssteigerung bei Personalgewinnung und -auswahl

6. das „Auswahlboard“ für das Votum am Ende des EFV durch den stellvertretenden Kommandeur des AusKdo sowie weitere, noch zu identifizierende Expertise-träger aus anderen Bereichen der Bundeswehr erweitert,
7. die Personalwerbetrupps KSK, deren Beitrag für die Binnenwerbung innerhalb der Streitkräfte unverzichtbar bleibt, organisatorisch zu dem Element für die Unterstützung der Personalgewinnung in der Generalstabsabteilung für Personal im Stab der DSK verlagert. Hier erfolgt die im Themenfeld 3 erwähnte Verstärkung der Personalwerbetruppe durch Personal ohne Spezialkräftehintergrund.

## 5.6. Bereich Kommandokräfte

Die Zuspitzung der Ereignisse innerhalb des KSK in Bezug auf extremistische Tendenzen hat seinen sichtbaren Ursprung im Jahr 2017. Nach einer damaligen Abschiedsfeier für einen Kompaniechef ist zum ersten Mal ein größerer Personenkreis des KSK unmittelbar in den Fokus gerückt und steht zum Teil bis heute in dem Verdacht, rechtsextremistische Ansichten zu teilen. Seit diesem Zeitpunkt ist dieser Personenkreis Gegenstand zahlreicher



Ermittlungen zu extremistischen Umtrieben und der Prüfung einzelner Verdachtsfälle. Bisheriger Höhepunkt war der Munitions-, Sprengstoff- und Waffenfund im Mai 2020 bei einer Person dieses Kreises.

Bei allen diesbezüglichen Ermittlungen stoßen die Ermittler im entsprechenden Umfeld auf eine „Mauer des Schweigens“. Spürbar ist ein offensichtlich fehlgeleitetes Eliteverständnis sowie ein interner Personenkult gegenüber Einzelnen, auch zurückzuführen auf die jahrelangen Kennverhältnisse.

Der betreffende Personenkreis inklusive des ehemaligen Kompaniechefs lässt sich der 2. Kompanie der Kommandokräfte KSK zuordnen. Einzelmaßnahmen

scheinen daher im Bereich dieser Kompanie nicht mehr ausreichend zu sein. Um die dort über Jahre gewachsene falsche Führungskultur sowie den Nährboden für extremistische Tendenzen zu beseitigen, bedarf es in Konsequenz der

#### 8. Auflösung der 2. Kompanie.

Dieser vollständige „Reset“ ist durch das Kommando Heer (KdoH), mit besonderem Augenmerk auf die dafür notwendigen Personalmaßnahmen sowie die Einsatzbereitschaft des KSK insgesamt, in einen gut strukturierten und dennoch zeitlich eng getakteten Prozess umzusetzen.

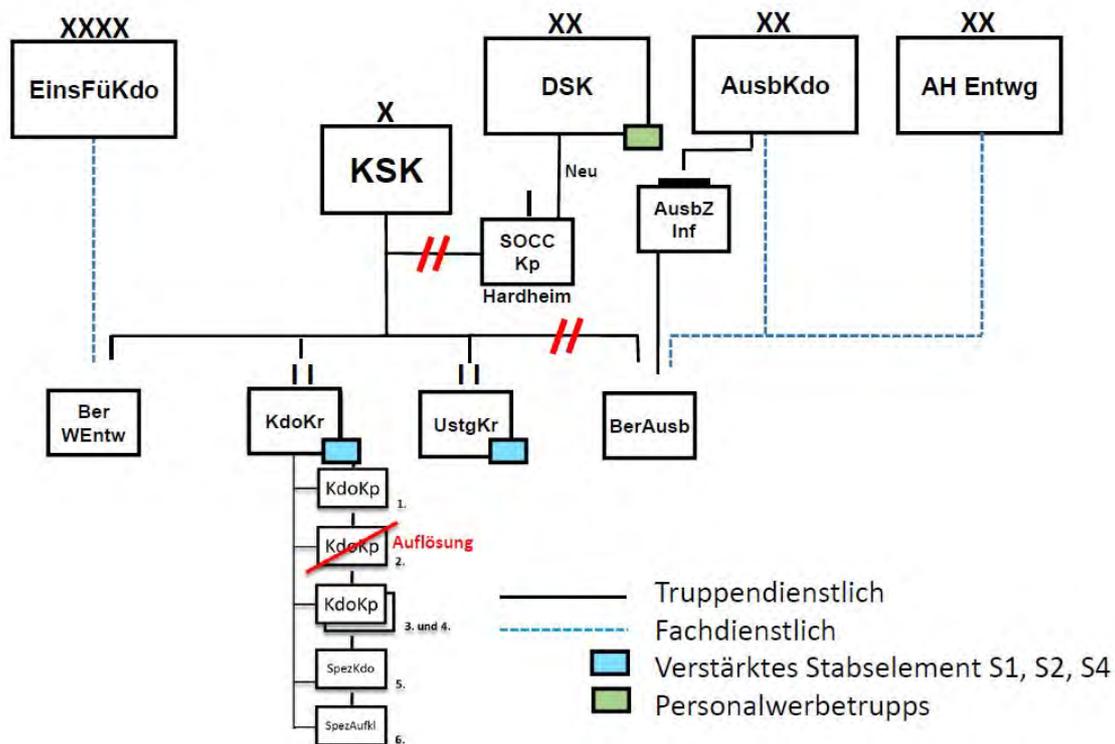


Abbildung: Übersicht der strukturellen Maßnahmen mit Blick auf die Organisation des KSK

### 5.7. Weitere strukturelle Maßnahme

Zum Erhalt weiterer Erkenntnisse im Hinblick auf eine zukünftige Neuausrichtung der Spezialkräfte der Bundeswehr sowie zur Stärkung der Rolle des Befh EinsFüKdoBw im Prozess der Weiterentwicklung der Spezialkräfte wird in Verantwortung Befh EinsFüKdoBw

9. eine Strukturstudie zu Spezialkräften durchgeführt.

In dieser sollen durch einen „Blick über den Zaun“ im nationalen (Bsp. GSG 9) aber auch internationalen Bereich (Spezialkräfte von Partner- / Bündnisnationen) Erkenntnisse zu Strukturen im Hinblick auf Aufstellung und Organisation von Spezialkräften gewonnen werden. Ergänzend wird die Combined- sowie Joint-Verbindungsorganisation betrachtet, um daraus Ableitungen für die zukünftige nationale, bundeswehrinterne wie -externe sowie internationale Verbindungsorganisation zu ziehen. Weiterhin soll die Studie Handlungsempfehlungen ableiten für eine stringente zukunftsfähige Wahrnehmung der Aufgaben im Rahmen des Nationalen Risiko- und Krisenmanagements (Evakuierungsoperationen und Hostage Release Operations) einerseits sowie Landes- und Bündnisverteidigung andererseits.

## **6. Themenfeld 2: Dienstaufsicht**

### **6.1. Rahmenbedingungen**

Führung ist der zielgerichtete Einsatz von Kräften und Mitteln nach Raum und Zeit. Sie ist ein ständiger Prozess und lebt von Informationen. Führung muss Handlungsspielräume, Mitwirkung und Mitverantwortung ermöglichen. Vorgesetzte haben deshalb vorrangig vom „Führen mit Auftrag“ Gebrauch zu machen. Dienstaufsicht ist ein elementarer Bestandteil von Führung, ein wesentliches Führungsmittel, zu deren Erfüllung jeder Vorgesetzte auf seiner jeweiligen Führungsebene verpflichtet ist. Sie soll Untergebene zur treuen Pflichterfüllung anleiten sowie die Einsatzbereitschaft und die Einsatzfähigkeit der Streitkräfte gewährleisten. Mit Dienstaufsicht werden Vorgesetzte ihrer Führungs-, Ausbildungs- und Erziehungsverantwortung gerecht und prägen den gemeinsamen Dienst.

Die Kontrolle durch den Truppenführer mittels Dienstaufsicht ist einer der maßgeblichen Bestandteile des Führungsprozesses. Sie beruht auf einem der leitenden Führungsprinzipien, dem Führen mit Auftrag.

Die Dienstaufsicht aller Ebenen oberhalb der Kompanie hat im KSK über einen längeren Zeitraum eine bedenkliche Entwicklung nicht erkannt oder unterschätzt und ist daher durch alle Führungsebenen erheblich zu verstärken.

Mit Umsetzung der Empfehlungen zu den strukturellen Betrachtungen werden bereits erste mittelbare wie unmittelbare Maßnahmen als Grundlage zur Verbesserung der Dienstaufsicht ergriffen. Diese werden im Weiteren auf den übergeordneten Ebenen im Sinne eines mehrstufigen Ansatzes fortgeführt.

### **6.2. Jour Fixe des Inspektors des Heeres**

Der Inspekteur des Heeres (InspH) führt bereits regelmäßig einen Jour Fixe KSK durch. Zukünftig werden unter der Führung des InspH der Kommandeur Einsatz, Kommandeur DSK, Kommandeur Ausbildungskommando, Kommandeur KSK, Leitender Rechtsberater Heer sowie der Leitende Truppenpsychologe Heer teilnehmen. Die personelle Erweiterung und die Durchführung am Standort des KSK ermöglicht einen umfassenderen Überblick und infolgedessen ein besseres Verständnis von Zusammenhängen, die u.a. auch die Entwicklung rechtsextremistischer Tendenzen begünstigt haben.

10. Der Jour Fixe KSK des InspH wird sowohl inhaltlich als auch personell erweitert und an den Standort Calw verlagert.

### **6.3. Inspizienten des Inspektors des Heeres**

Dem Inspekteur des Heeres stehen zur Unterstützung seiner Dienstaufsicht Inspizienten für die Truppenausbildung, die Offizier- und Unteroffizierausbildung sowie für Reservedienstleistende zur Verfügung. Aufgrund der inhaltlichen Besonderheiten der Kommandoausbildung sind bislang die Inspizienten nicht in der Ausbildung im KSK präsent gewesen.

11. Vor dem Hintergrund der beabsichtigten Änderungen im Bereich der Ausbildung sowie zur Erhöhung der Transparenz und Verbesserung der Beratungsleistung werden die Inspizienten ihre Aufgabe zukünftig auch im KSK wahrnehmen und ihre Expertise entsprechend einbringen.

Diese Maßnahme ist ebenfalls dazu geeignet, das KSK stärker in das Heer zu integrieren und wieder „in die Linie“ zu überführen.

### **6.4. Steering-Board des Befehlshabers Einsatzführungskommando der Bundeswehr**

Unter dem Vorsitz des Befh EinsFüKdoBw findet in einem halbjährlichen Rhythmus das Steering-Board Spezialkräfte der Bundeswehr wechselweise im EinsFüKdoBw und KSK statt. Die Teilnehmer sind neben dem Befh EinsFüKdoBw stets die Kommandeure der Spezialkräfteverbände der Bundeswehr. Weitere ständige Teilnehmer sind der Referatsleiter des Bundesministeriums der Verteidigung für Strategie und Einsatz I 5 (Spezialkräfte der Bundeswehr), der Abteilungsleiter der Abteilung Spezialoperationen des EinsFüKdoBw sowie weitere Vertreter aus dem Bereich der Spezialkräfte der Bundeswehr.

Das Steering-Board betrachtete bisher vorrangig die Bereiche Einsatz, Übungen und Weiterentwicklung der Spezialkräfte der Bundeswehr.

12. Die inhaltliche Ausrichtung des Steering-Boards wird zukünftig um die Themen Transparenz, Selbst- und Führungsverständnis der Spezialkräfte der Bundeswehr ergänzt.

## **6.5. Beauftragter des Generalinspektors der Bundeswehr für Erziehung und Ausbildung**

In dem Bewusstsein, dass sämtliche Maßnahmen aus allen Themenfeldern untereinander Wechselwirkungen und Abhängigkeiten haben bzw. erzeugen, gilt es zu beachten, dass diese in ihrer Gesamtheit zu keiner Überlastung bzw. Überforderung der Angehörigen des KSK führen oder gegensätzliche Effekte erzeugen. Der Beauftragte des Generalinspektors der Bundeswehr für Erziehung und Ausbildung (BEA GenInsp) wird daher in die Implementierung aller Maßnahmen kontinuierlich eingebunden und den weiteren Veränderungsprozess eng begleiten und evaluieren.

13. BEA GenInsp nimmt ab sofort das KSK als ständigen Arbeitsschwerpunkt auf.

## **6.6. Advisory-Board des Generalinspektors der Bundeswehr**

Auf der ministeriellen Ebene wird

14. unter der Leitung des Generalinspektors ein Advisory-Board neu eingerichtet.

Diesem Gremium gehören neben dem Befh EinsFüKdoBw und den Spezialkräften der Bundeswehr stellenden Inspektoren die ministeriellen Abteilungsleiter für Führung Streitkräfte, Strategie und Einsatz sowie Recht und Personal an. Je nach Bedarf werden weitere Abteilungen hinzugezogen.

In diesem Verständnis dient das Advisory-Board der umfassenden Steuerung der Spezialkräfte der Bundeswehr auf ministerieller Ebene in allen Belangen.

## **7. Themenfeld 3: Personalgewinnung und Einstellungsverfahren**

### **7.1. Rahmenbedingungen**

Der überwiegende Anteil der Bewerber für eine Ausbildung zum Kommandosoldaten ist bereits Angehöriger der Streitkräfte. Soldaten auf Zeit, die am EFV des KSK teilnehmen, sind vereidigt und sicherheitsüberprüft. Zur Teilnahme am EFV sind u.a. eine aktenkundige Befragung nach einer (früheren) Mitgliedschaft in extremistischen verfassungsfeindlichen Organisationen sowie eine Konferenzbescheinigung mit der Ermächtigung „geheim“ inklusive Sabotageschutz erforderlich.

Das zweiteilige (für Offiziere dreiteilige) EFV enthält u.a. ein mehrstufiges psychologisches Auswahlverfahren. Der Psychologische Dienst der Bundeswehr (PsychDstBw) ist Teil des Auswahlgremiums.

Das Anforderungsprofil zukünftiger Kommandosoldaten muss beim Anwärter erkennbar sein und umfasst:

- Identifikation mit der Aufgabe,
- Charakterfestigkeit und Zivilcourage,
- Teamplying und soziale Kompetenz,
- Standhaftigkeit und Belastbarkeit,
- Kritikfähigkeit mit Willen zur Verbesserung,
- souveräne Persönlichkeit und
- gefestigte Werteorientierung.

Trotz dieser hohen Anforderungen und bereits umfangreichen Eignungsfeststellung konnte bisher nicht ausgeschlossen werden, dass rechtsextreme Tendenzen und Einstellungen über Bewerber in die Einsatzkräfte KSK gelangen.

## **7.2. Entwicklung eines Personalkonzeptes Spezialkräfte Bundeswehr**

Zur Deckung des Personalbedarfs sowohl im KSK als auch aller Spezialkräfte der Bundeswehr bedarf es eines aktuellen, zwischen den Teilstreitkräften und dem EinsFüKdoBw abgestimmten Personalkonzeptes Spezialkräfte Bundeswehr (PersKonz) Spezialkräfte der Bundeswehr, das ein Anforderungsprofil für alle Spezialkräfte der Bundeswehr einheitlich vorgibt.

Ziel dieses ganzheitlichen PersKonz ist es, eine gemeinsame verbindliche Grundlage für die Einordnung der Spezialkräfte der Bundeswehr innerhalb des Personalkörpers der Streitkräfte zu schaffen. Die in diesem Konzept festgeschriebenen Grundlagen sollen unter anderem dazu dienen,

- das Bewerberaufkommen für die Spezialkräfte der Bundeswehr durch Verbreiterung der Bewerberbasis deutlich zu erhöhen,
- die Attraktivität der Verwendung in den Spezialkräften der Bundeswehr zu steigern,
- wo notwendig, Prioritäten für die Bedarfsdeckung festzulegen und

- Vorgaben für den Übergang in eine bzw. aus einer Verwendung in den Spezialkräften der Bundeswehr zu machen.

Damit werden einerseits die Möglichkeiten für einen regelmäßigen Personalwechsel in unterschiedlichen Verwendungen sowie Hierarchieebenen der Spezialkräfte der Bundeswehr geschaffen, andererseits werden die Erhöhung von Transparenz bei Bewerberauswahl- sowie Dienstpostenbesetzungsverfahren durch nachvollziehbare und bewertbare Kriterien wie auch die Verbreiterung der Basis an Verwendungsmöglichkeiten verfolgt.

15. Das KdoH legt bis Herbst 2020 ein abgestimmtes PersKonz Spezialkräfte der Bundeswehr vor.

Die Maßnahmen dieses Berichtes zur Eignungsfeststellung, Ausbildung und den Werdegängen werden in das PersKonz Spezialkräfte der Bundeswehr einfließen.

### **7.3. Weiterentwicklung des Eignungsfeststellungsverfahrens**

Das EFV stellt bereits heute hohe Anforderungen und Hürden hinsichtlich der physischen und psychischen Belastbarkeit und der charakterlichen Eignung auf.

In der Durchführung des derzeitigen EFV ist der psychologische Dienst des KSK aufgrund der aktuellen Dienstpostenstruktur mit drei Truppenpsychologen grundsätzlich auf verbands-externe personelle Unterstützung durch Psychologinnen/Psychologen des psychologischen Dienstes der Bundeswehr angewiesen. Die Beratung und Bereitstellung fachlicher Expertise der Personalgewinnungsorganisation des BAPersBw fließt bereits heute in den Prozess ein und wird in die Weiterentwicklung eingebracht. Gleichwohl besteht beim Psychologischen Dienst im KSK ein struktureller Bedarf von zwei weiteren Psychologen. Dieser ergibt sich durch die zukünftig geplante kontinuierliche psychologische Begleitung und Ausdehnung des Auswahlverfahrens. Darüber hinaus wird die fachliche Unterstützung der Kommandoausbildung z.B. im Hinblick auf Definition von Eignungsmerkmalen (insbesondere charakterliche Eignung), deren Operationalisierung zum Training der Ausbilder in systematischer Verhaltensbeobachtung ermöglicht. Die Einrichtung zusätzlicher Dienstposten im psychologischen Dienst des KSK fördert die Möglichkeit der Rotation auch der Psychologinnen und Psychologen, die sowohl für den Aufbau und die Verwendungsbreite im Psychologischer Dienst der Bundeswehr (PsychDstBw) besonders relevant ist, als auch die Möglichkeit bietet, regelmäßig neue Eindrücke durch Fachpersonal über die Spezialkräfte zu gewinnen.

Ein Expertiseaustausch zwischen den Anteilen PsychDstBw KSK und den Anteilen PsychDstBw der Personalgewinnungsorganisation im BAPersBw ist seit Einführung des EFV sichergestellt. Neben der Rotation des Personals PsychDstBw in der Personalentwicklung, wird jedes EFV zusätzlich durch zwei externe Psychologinnen bzw. Psychologen, in der Regel aus der Personalgewinnungsorganisation, unterstützt. Hierdurch wird auch der stets neutrale Blick auf die Zielgruppe gewährleistet. Im Hinblick auf die derzeitige Weiterentwicklung der psychologischen Eignungsdiagnostik im KSK intensiviert BMVg Abt. Personal den weiteren fachlichen Austausch innerhalb des PsychDstBw.

Aus der Vielzahl und der besonderen Herausforderungen der Einsätze resultiert eine enorme Belastung. Diesbezüglich gilt es auch, die seelische Verfasstheit der Soldatinnen und Soldaten zu stärken, um so einen Beitrag zur Stärkung der Resilienz zu leisten. Daher wird der Verband zusätzlich dauerhaft um eine Psychotherapeutin / einen Psychotherapeuten verstärkt.

16. Das EFV für Kommandosoldaten wird zeitlich von zehn auf zwölf Wochen ausgedehnt und
17. qualitativ gestärkt, um einen tieferen und breiteren Erkenntnisgewinn hinsichtlich der charakterlichen Eignung, möglicher Verhaltensauffälligkeiten und des Wertefundaments der Bewerber erzielen zu können.
18. Die Charakter- und Persönlichkeitstestung ist auch auf das Personal im KSK auszuweiten, welches nicht als Kommandosoldat ausgebildet oder eingesetzt wird (also in den Bereichen Führung, Ausbildung, Weiterentwicklung und Unterstützung).
19. Der Psychologische Dienst des KSK wird um zwei Dienstposten Psychologe H (A13/14) verstärkt und
20. die Rotation des Personals im PsychDstBw zum Expertiseaustausch erhöht.
21. Die Verstärkung mit einer Psychotherapeutin/einem Psychotherapeuten im KSK wird durch KdoH realisiert.

#### **7.4. Binnenwerbung und Binnenkommunikation**

Der Personalwerbetrupp im KSK ist bisher der wesentliche und in weiten Teilen alleinige Träger bei der Werbung von möglichen Bewerberinnen und Bewerbern innerhalb und auch außerhalb der Streitkräfte, indem er im persönlichen Kontakt Interesse weckt und Informationen weitergibt. Zudem zielt seine Arbeit darauf ab, Talente zu identifizieren bzw. „aufzuspüren“ (Scouting) und Interessenten zu einer Bewerbung zu führen (Recruiting).

Damit fehlt dem Prozess der Binnenwerbung der Blick von außerhalb des KSK.

Neben der Binnenwerbung und -kommunikation verfügt die Bundeswehr über die Spezialisten der Personalgewinnungsorganisation des BAPersBw, die auf potentielle Bewerberinnen und Bewerber außerhalb der Bundeswehr abzielt und hierbei über eine ausgewiesene Kompetenz sowie über umfangreiche, vielfältige und moderne Instrumente verfügt. Die großen Erfahrungen der Personalgewinnungsorganisation des BAPersBw sind geeignet, durch Beratung und Bereitstellung fachlicher Expertise bei der Weiterentwicklung von Prozessen der Binnenwerbung eingebracht zu werden. Grundlage ist die kontinuierliche Überprüfung und Modernisierung der Prozesse nach wissenschaftlichen Standards. Darüber hinaus werden die ministerielle Abteilung Personal und das BAPersBw grundsätzlich und in enger Abstimmung mit dem Pr-/InfoStab BMVg mit Fachexpertise aus dem Bereich der regionalen und überregionalen, bedarfsbezogenen Werbung des KSK beratend unterstützen.

Die Binnenkommunikation über das KSK wird noch intensiver die Botschaft transportieren, dass Spezialkräfte des Heeres aus mündigen Staatsbürgern in Uniform mit außergewöhnlichen militärischen Fähigkeiten und ausgeprägtem Verantwortungsbewusstsein bestehen und sich stets ihrer besonderen Bedeutung im sicherheitspolitischen Instrumentarium der Bundesrepublik Deutschland bewusst sind.

22. KdoH wird das aktuelle Binnenwerbekonzept über das KSK und die Binnenkommunikation in die Streitkräfte mit dem „Blick von außerhalb des KSK“ weiterentwickeln.
23. Die Expertise und Erfahrung der Personalgewinnungsorganisation im BAPersBw wird in diesen Prozess eingebracht.

24. Die Leistungsfähigkeit der Personalwerbetrupps im KSK wird durch personelle Verstärkung mit verbandsexternem Personal mit entsprechender fachlicher Expertise erhöht.

## **8. Themenfeld 4: Werdegänge**

### **8.1. Rahmenbedingungen**

Damit Spezialkräfte das für ihren komplexen und anspruchsvollen Auftrag erforderliche Ausbildungsniveau erreichen, sind Kommandosoldaten individuell und im Team zeitintensiv, umfassend und hochwertig auszubilden. Dieses auftragsbedingte überdurchschnittliche Ausbildungserfordernis führte bisher zu längeren Verwendungsdauern als in anderen Verbänden des Heeres. Die Investitionen, die zum Expertiseaufbau und -erhalt der Kommandosoldaten geleistet werden, müssen sich auch angemessen auswirken können.

Intensive Ausbildung, zahlreiche Übungen im In- und Ausland sowie Einsätze verlangen Kommandosoldaten und ihren Familien viel ab. Lange Verwendungsdauern im KSK und damit an einem Standort sind – wie bei allen anderen Soldatinnen und Soldaten auch – ein wichtiger Attraktivitätsfaktor für den überaus anspruchsvollen Dienst bei den Spezialkräften.

Lange Stehzeiten am Standort für einen (gleichzeitig) großen Personenkreis können auf der anderen Seite aber einen Beitrag dazu leisten, eine „unerwünschte Sozialisation“ mit „fehlgeleitetem Eliteverständnis“ hervorzurufen.

Eine Erhöhung der Personalfuktuation auch über Verwendungen außerhalb der Kommandokräfte KSK bzw. außerhalb des KSK kann einen Beitrag dazu leisten, dieser Entwicklung einerseits mit einem „Perspektivwechsel“ entgegenzuwirken. Andererseits kann durch eine größere Verwendungsbreite ein Erfahrungs- und Expertisegewinn für erneute, weitere Verwendungen im KSK erzielt werden (Kompetenzerweiterung im strategisch-politischen Verständnis).

Bei der Gestaltung der Werdegänge von Kommandosoldaten sowie von Fachpersonal<sup>3</sup> und querschnittlich eingesetztem Personal<sup>4</sup> sind einerseits die Auswirkungen der zu ergreifenden Maßnahmen auf den Ausbildungsstand und damit den Einsatzwert der Spezialkräfte des Heeres zu berücksichtigen. Andererseits sind die Auswirkungen auf die Attraktivität des Dienstes vor dem Hintergrund der Personalbindung zu berücksichtigen. Hierbei wären auch Instrumente zur Weitergewährung von Zulagen (bei Verwendungen außerhalb des KSK) zu betrachten, die die Bereitschaft Einzelner zum zeitweisen Dienst in Dienststellen an anderen Standorten erhöhen.

## 8.2. Kommandooffiziere

Potentielle Kommandooffiziere werden aus ihren Truppengattungen geworben bzw. entscheiden sich eigenständig für eine Bewerbung mit dem Ziel eines Wechsels zu den Spezialkräften. Hierbei reicht die „Bandbreite“ von

- Offizieren, die in ihrem regulären Ausbildungsgang die ca. sechseinhalbjährige Ausbildung zum Offizier ihrer Truppengattung abgeschlossen haben und danach direkt den Wechsel in das KSK vollziehen (KSK DIREKT) bis zu
- Offizieren, die neben ihrer abgeschlossenen Offizier- und Truppengattungs-ausbildung erst nachdem sie bereits Verwendungen in ihrer Truppengattung geleistet haben (zum Teil erst als Stabsoffizier) zum KSK wechseln (KSK WECHSEL).

Beide Personengruppen stellen sich auf eigenen Wunsch dem EFV und beginnen nach erfolgreichem Abschluss die zweijährige Ausbildung zum Kommandooffizier.

Die Offiziere „KSK DIREKT“ leisten anschließend Dienst als Zugführer eines Kommandozuges (Besoldungsgruppe A 11). Zum Berufssoldat übernommene Offiziere dienen danach in erster Priorität als Kompanieeinsatzoffizier (Besoldungsgruppe A12 bzw. A 13) in einer Kommandokompanie, um anschließend als Kompaniechef Kommandokräfte (Besoldungsgruppe A 13 bzw. A 13/14) verwendet zu werden. Der Einsatz als Kommandooffizier außerhalb des KSK vor einer Verwendung als Kompaniechef ist möglich, hat jedoch in der Praxis

---

<sup>3</sup> Die Kategorie „Fachpersonal“ umfasst ausgebildete Kommandosoldaten, die außerhalb der Einsatzkräfte im KSK in Bereichen und Funktionen verwendet werden, die die Erfahrung und Expertise eines ausgebildeten Kommandosoldaten erfordern. Dies gilt etwa in der Ausbildung oder der Weiterentwicklung.

<sup>4</sup> Die Kategorie „querschnittlich eingesetztes Personal“ umfasst Soldatinnen und Soldaten, die zur Wahrnehmung ihrer Aufgaben im KSK keine Kommandoausbildung benötigen. Die Aufgabenbereiche liegen etwa in der Personalbearbeitung und der Logistik.

aus Bedarfsgründen (geringe Anzahl von geeignetem und hinreichend befähigtem Personal) nachrangige Priorität.

Die Offiziere „KSK WECHSEL“ werden in Abhängigkeit vom Wechselzeitpunkt individuell und bedarfsgerecht durch das BAPersBw in den Werdegang eingeplant. Es ist möglich, dass diese Offiziere nach Abschluss der Kommandoausbildung als Kommandostaboffizier auch außerhalb des KSK Dienst leisten und später dennoch die Voraussetzungen für eine Verwendung als Kompaniechef erfüllen.

Bei den Kommandooffizieren handelt es sich insgesamt um einen heterogenen Personal-körper, der über unterschiedliche Erfahrungen und Prägungen auch aus anderen Bereichen der Streitkräfte verfügt. Zu den beschriebenen Personengruppen kommen noch diejenigen Offiziere, die über einen sogenannten Laufbahnwechsel als Kommandofeldwebel in die Laufbahn der Offiziere gelangt sind.

Die Anzahl der Offiziere, die das EFV und die Ausbildung zum Kommandooffizier erfolgreich durchlaufen („KSK DIREKT“), ist nicht hinreichend, um den Bedarf in den Einheiten vollum-fänglich zu decken. Da nicht alle Kommandooffiziere in das Dienstverhältnis eines Berufssol-daten übernommen werden – zum Teil, weil sie dies aufgrund ihrer individuellen Lebens-planung nicht wollen – ist die Personallage bei den Kommandooffizieren in quantitativer Hinsicht angespannt.

Bei den Kommandostaboffizieren ist die Personallage in quantitativer Hinsicht besser, auch aufgrund derjenigen Offiziere und Staboffiziere, die nach dem Modell „KSK WECHSEL“ in das System hineinkommen. Eine zeitweise Verwendung von Kommandostaboffizieren außerhalb des KSK hat geringere Auswirkungen auf die Personallage im KSK. Allerdings besteht der größte Bedarf an diesen Staboffizieren in den Bereichen Führung, Ausbildung und Weiterentwicklung im KSK.

Die Dienstposten der Kompaniechefs auf den Ebenen der Besoldungsgruppen A13 bzw. A14 ist in den Kommandokompanien wie in allen Verbänden des Heeres für Führung, Erziehung und Ausbildung von Kommandosoldaten von zentraler Bedeutung. Sie werden ausschließlich durch Berufssoldaten besetzt. Nach der Zeit als Kompaniechef bieten sich verschiedene Verwendungsmöglichkeiten innerhalb des KSK als Aufbauverwendungen für Kommando-

stabsoffiziere auf dem Weg zu einer Förderung in Verwendungen auf der Ebene der Besoldungsgruppe A15 an. Für das Erreichen dieser Förderung oberhalb der allgemeinen Laufbahnperspektive ist eine unterbrechungsfreie Zeit im KSK nicht zwingend. Gerade in dieser herausgehobenen Ebene kommt der Kompetenzerweiterung im strategischen-politischen Verständnis eine besondere Bedeutung zu und wirkt dem Verbleib in ein und derselben Funktion über einen zu langen Zeitraum entgegen.

Die Werdegänge von Kommandooffizieren werden durch das Kommando Heer durch die Einführung sogenannter „Pflichttore“ so entwickelt, dass Verwendungen außerhalb des KSK

25. auf den Ebenen der Besoldungsgruppen A12 bzw. A13/14 als Voraussetzung für eine Verwendung als Kompaniechef und

26. auf den Ebenen der Besoldungsgruppen A13/14 als Voraussetzung für eine Verwendung in den Bereichen Führung, Ausbildung und Weiterentwicklung des KSK auf der Ebene der Besoldungsgruppe A15

verpflichtend durchlaufen werden müssen. Diese Verwendungen außerhalb des KSK sollten vorrangig die Expertise eines Kommandooffiziers erfordern, können alternativ auch im Bereich der Führernachwuchs- und/oder Infanterieausbildung oder der Einsatzplanung und -führung liegen. Dies wird ergänzt durch

27. ein- bis zweijährige Lehrgänge an Ausbildungseinrichtungen etwa für Spezialkräfte von Partnernationen oder der NATO,

28. Führungslehrgänge an der Führungsakademie der Bundeswehr.

Um den verfügbaren Personalumfang an Kommandooffizieren zu erhöhen und somit auch eine Personalrotation zu erleichtern, ist

29. durch das Kommando Heer und das BAPersBw die Personalgewinnung zu intensivieren,

30. durch das Kommando Heer die Erhöhung der Übernahmequoten zum Berufssoldaten zu prüfen und dabei der Schwerpunkt auf die Führungskompetenz zu legen.

Darüber hinaus wird

31. eine Verwendungshöchstdauer für Personal in Schlüsselpositionen eingeführt (z.B. Leiter Kommando Ausbildung).

Diese Schlüsselpositionen sind durch Kommando Heer festzulegen.

### **8.3. Kommandofeldwebel**

Grundsätzlich existieren zwei Wege zum Kommandofeldwebel: Einstellung von Ungedienten, mit dem Ziel Kommandofeldwebel zu werden, oder Wechsel von Soldaten aus anderen Truppengattungen in das KSK. Auf beiden Wegen beginnt die Dienstzeit im KSK nach bestandener Eignungsfeststellung mit der Kommandoausbildung. Anschließend werden die Soldaten auf Dienstposten als Kommandofeldwebel versetzt (Einstiegsverwendung). Dort können sie bis einschließlich der Ebene Stabsfeldwebel (Stellenbündelung) verwendet werden. Bei Bedarf und Eignung kann eine (Aufbau-) Verwendung für ausgebildete Kommandofeldwebel als Truppführer in einer Kommandokompanie oder in anderen Bereichen des KSK (Führung, Ausbildung, Weiterentwicklung), in begrenztem Umfang auch in Stäben außerhalb des KSK erfolgen.

Im langjährigen Mittel war bislang die Anzahl derjenigen, die sich für die Verwendung als Kommandofeldwebel bewerben und nach erfolgreicher Eignungsfeststellung auch die Kommandoausbildung erfolgreich bestehen, nicht hinreichend, um den Bedarf zu decken. Auch deswegen erfolgt bislang grundsätzlich keine Verwendung dieser hochqualifizierten Feldwebel auf Dienstposten, die nicht ausdrücklich für Kommandofeldwebel vorgesehen sind. Dies kommt regelmäßig erst mit Verlust der Verwendungsfähigkeit (nachlassende physische Leistungsfähigkeit) in Betracht.

Die derzeitige Regeneration reicht gerade aus, um den Bedarf an Berufssoldaten zu decken. Der Personalkörper der Kommandofeldwebel ist noch ausreichend, um die für diese vorgesehenen Dienstposten in Aufbau- und Folgeverwendungen zu besetzen. Zusätzliche Verwendungen auf anderen Dienstposten – in querschnittlicher Führernachwuchsausbildung oder in der „Herkunftstruppengattung“ – hätten daher Auswirkungen auf die Einsatzfähigkeit der Einsatzkräfte KSK. Zudem führt die Versetzung eines Kommandofeldwebels aus einer Kommandokompanie heraus dazu, dass die Einsatzfähigkeit seines „Teams“ erneut mit beträchtlichen Zeitbedarf wiederherzustellen ist. Das „Team“ ist bei der Auftrags Erfüllung

von Spezialkräften zentral. Eine Rotation von Kommandofeldwebeln als Element der Gestaltung von Werdegängen wäre nach einer zu prüfenden und festzulegenden Verwendungsdauer außerhalb der Einsatzkräfte KSK möglich, sinnvoll allerdings erst vor einer Förderung in die Spitzenverwendung der Feldwebellaufbahn (Oberstabsfeldwebel).

Die Werdegänge von Kommandofeldwebeln werden durch das Kommando Heer durch die Einführung sogenannter „Pflichttore“ so entwickelt, dass

32. Verwendungen außerhalb des KSK sowie außerhalb der Einsatzkräfte KSK in den Bereichen Führung, Ausbildung und Weiterentwicklung

als Hauptfeldwebel bzw. Stabsfeldwebel als Voraussetzung für eine Spitzenverwendung als Oberstabsfeldwebel in den Führungselementen von Kommandokompanien und -zügen verpflichtend durchlaufen werden müssen. Diese Verwendungen außerhalb des KSK oder außerhalb der Einsatzkräfte KSK sollten vorrangig die Expertise eines Kommandofeldwebels erfordern, können alternativ auch im Bereich der Führernachwuchs- und/oder Infanterieausbildung oder der Einsatzplanung und -führung liegen.

Unterhalb dieser Ebene ist eine Rotation von Personal durch die Rotation geschlossener Teams innerhalb der Einsatzkräfte KSK durch das KSK zu gewährleisten.

33. Das KSK erstellt ein entsprechendes Rotationsmodell.

Darüber hinaus wird

34. eine Verwendungshöchstdauer für Personal in Schlüsselpositionen eingeführt (z.B. Kompaniefeldwebel).

Diese Schlüsselpositionen sind durch Kommando Heer festzulegen.

#### **8.4. Fachlich und querschnittlich eingesetztes Personal**

Für das sogenannte Fachpersonal in den Bereichen Führung, Ausbildung und Weiterbildung im KSK ist eine abgeschlossene Ausbildung zum Kommandosoldaten sowie die entsprechende Erfahrung erforderlich, um die Aufgaben erfüllen zu können. Eine unterbrechungsfreie Verwendung im KSK ist hierfür allerdings nicht zwingend erforderlich.

Für querschnittlich im KSK eingesetztes Personal, etwa in den Bereichen Personalbearbeitung, Logistik und IT, gelten die Anforderungen des jeweiligen Kompetenzbereichs. Für

dieses Personal gibt es keinen gesonderten, den Kommandosoldaten vergleichbaren Verwendungsaufbau.

Der Werdegang bzw. die Verwendung werden durch das Kommando Heer so entwickelt, dass

- 35. angehendes Fachpersonal Vorverwendungen außerhalb des KSK aufweist sowie
- 36. die Verwendungsdauer für querschnittlich eingesetztes Personal im KSK zeitlich begrenzt wird.

### **8.5. Personalauswahl**

Die Auswahl von Personal für Führungsverwendungen in den Laufbahnen der Offiziere und Feldweibel ist von zentraler Bedeutung. Sie ist bei den Spezialkräften – wie in allen Verbänden des Heeres – unter Berücksichtigung der Führung, Erziehung und Ausbildung für die Prägung unterstellter Soldatinnen und Soldaten entscheidend. Zu betrachten sind daher nicht nur Verwendungen der Dotierungshöhe A15 in den Bereichen Führung, Ausbildung und Weiterentwicklung, sondern auch die Ebene der Kompaniechefs und der Kompaniefeldweibel.

Bislang wurden potentielle künftige Führungskräfte für die Einheiten auf der Basis einer umfassenden Personenkenntnis sowie des fundierten Wissens um das Anforderungsprofil auf den zu betrachtenden Führungspositionen im Schwerpunkt durch das KSK selbst – zur Vorbereitung der Personalentscheidungen durch das BAPersBw – identifiziert.

Zur Vorbereitung von Personalentscheidungen nach Eignung, Befähigung und Leistung wird das Kommando Heer

- 37. ein Personalboard KSK im Sinne eines zweistufigen Auswahlverfahrens entwickeln.

In der ersten Phase wird vorrangig die Fachkompetenz möglicher auszuwählender Kandidaten durch das KSK bewertet, während in der zweiten Phase die Führungskompetenz im Vordergrund steht. Dazu prüft BAPersBw unter Einbeziehung des KSK die Einrichtung eines geeigneten Assessmentverfahrens. In das Verfahren, insbesondere aber in die abschließende Bewertung sind darüber hinaus Vertreter des Heeres sowie des ZInFü einzubeziehen.

## **8.6. Benennung eines Beauftragten Spezialkräfte (Bea SpezKr) im BAPersBw**

Mit dem PersKonz Spezialkräfte wird eine gemeinsame verbindliche Grundlage für die Einordnung der Spezialkräfte der Bundeswehr innerhalb des Personalkörpers der Streitkräfte geschaffen.

Zuständig für die Deckung des Personalbedarfs der Bundeswehr ist das BAPersBw. Es stellt sicher und koordiniert

- die Personalgewinnung,
- die Personalführung und
- die Personalentwicklung.

Für die Soldatinnen und Soldaten der Spezialkräfte erfolgt die Personalgewinnung durch die Bedarfsträger der Teilstreitkräfte in enger Abstimmung mit dem BAPersBw. Als zentrale Ansprechstelle für alle Belange der Spezialkräfte benennt BAPersBw als

38. Beauftragten Spezialkräfte (Bea SpezKr) den Vizepräsidenten u. ständigen Vertreter der Präsidentin BAPersBw.

Der Bea SpezKr ist in die Weiterentwicklung des EFV im KSK für alle Laufbahnen ebenso einzubinden wie in die Aufstellung des Personalboards im KSK. Ziel ist es, die Expertise des BAPersBw sowohl in der Personalgewinnungsorganisation als auch dem Assessment frühzeitig und aktiv in die Prozesse im KSK einzubringen.

## **9. Themenfeld 5: Prävention und Resilienz**

### **9.1. Rahmenbedingungen**

Die Entwicklung rechtsextremistischer Tendenzen und infolgedessen einer unerwünschten Geisteshaltung erfolgt nicht durch ein singuläres Ereignis, sondern resultiert aus vielen unterschiedlichen Faktoren, die teilweise einander bedingen. Zu berücksichtigen sind mit radikalem Gedankengut verbundene Strömungen, welche in der Gesellschaft vorliegen und somit bereits im Zuge der Einstellung von Soldatinnen und Soldaten in die Streitkräfte „mitgebracht“ werden.

Mangelnde Kenntnisse über gesetzliche Vorgaben, politische und historische Zusammenhänge, ethische Grundlagen und die besonderen Anforderungen des soldatischen Dienstes

einschließlich des Umgangs mit sozialen Medien können damit oftmals in ein fehlendes Unrechtsbewusstsein und Handlungsunsicherheit münden.

Ferner muss der Dienst im KSK an sich betrachtet werden, da die Bundeswehr für die Gestaltung Verantwortung trägt und in der Lage ist, Veränderungen herbeizuführen.

Zudem müssen Besonderheiten berücksichtigt werden, wie beispielsweise die Notwendigkeit zur Geheimhaltung von Operationen sowie der Identitäten der Kommandosoldaten, was seit Aufstellung des KSK Raum für Spekulationen und Mythen bietet, aber auch zur Isolation des Einzelnen wie auch des Verbandes insgesamt führt.

Spezialkräfte sind umfassend und hochqualifiziert ausgebildet. Diese Fähigkeiten, die jederzeit den Entscheidungsträgern zur Verfügung stehen müssen, bedürfen einer regelmäßigen Inübunghaltung, woraus sich lange und zeitintensive Ausbildungs- und Übungsvorhaben im In- und Ausland ergeben. Gleichzeitig wird bei Einsatzstellungen regelmäßig auf denselben Personenkreis zurückgegriffen, was zu zusätzlichen Abwesenheiten von Familie und Freunden führt.

Darüber hinaus sind die Art der Einsätze sowie die Eindrücke und Erfahrungen, die die Spezialkräfte in den Einsätzen gewinnen, zu berücksichtigen, da auch diese Aspekte Einfluss auf mögliche Veränderungen der persönlichen Einstellung und das Persönlichkeitsbild haben.

Mit Blick auf die Ausbildung und Qualifizierung der Spezialkräfte ist der Schwerpunkt daher nicht allein auf den Auftrag, sondern ebenso auf die Erziehung zu legen.

Daher zielen die diesbezüglichen präventiven und resilienzfördernden Maßnahmen sowohl auf die Stärkung von Führungskompetenz und -verhalten aller Vorgesetzten als auch auf die Sensibilisierung und die Fähigkeit aller Angehörigen des KSK zum frühzeitigen Erkennen von Fehlverhalten bzw. schädlichen Tendenzen sowie den richtigen Umgang damit. Die Ausrichtung der Qualifizierungen muss daher gerade auf den Einsteiger beim KSK sowie auf das Führungs- und Schlüsselpersonal im Verband im Sinn der Weiter- und Fortbildung angepasst sein. Das Ziel aller Maßnahmen ist, das KSK insgesamt gegen extremistische sowie im Bereich der Menschenführung radikale Tendenzen bzw. Neigungen zu immunisieren.

Eine reine Wissensvermittlung dieser Themen ist nicht ausreichend. Ziel muss das Verständnis und das Handeln aus Einsicht sein. Die Besonderheiten sowie die damit verbundenen Pflichten und Einschränkungen des Soldatenberufs und Dienens, vor allem in einem Verband wie dem KSK, sind dabei herauszustellen.

## **9.2. Führungsfeldwebel**

Das Unteroffizierkorps stellt, wie auch im übrigen Bereich der Streitkräfte, bei den Spezialkräften das Rückgrat der Truppe dar. Dieses von innen heraus in menschlicher, moralischer und professioneller Weise zu stärken, ist von entscheidender Bedeutung. Dies gilt umso mehr im Zuge eines Veränderungsprozesses, wie er im KSK bereits begonnen hat.

39. Das Kommando Heer richtet daher umgehend aufbauorganisatorisch Dienstposten für „Führungsfeldwebel“ im Dienstgrad „Oberstabsfeldwebel“ in den Kernbereichen des KSK ein.

Die Institutionalisierung der Führungsfeldwebel dient der Verfestigung, Beobachtung, Begleitung, Überwachung und nachhaltigen Umsetzung des im Leitbild und den Leitsätzen des KSK festgeschriebenen Wertefundaments sowie der bereits im Verband ergriffenen und noch zu ergreifenden Maßnahmen zur Unterbindung rechtsextremistischer Tendenzen innerhalb der jeweiligen Bereiche.

Die Führungsfeldwebel nehmen als Kommandosoldat in rechtstaatlicher Gesinnung, Haltung und Pflichterfüllung eine Vorbildfunktion ein. Sie sind ganz wesentliche Indikatoren, Multiplikatoren und Moderatoren in einer lebendigen und aktiv geführten Diskussionskultur. Sie fungieren als Berater des verantwortlichen Vorgesetzten genauso wie als Ansprechpartner für alle Angehörigen des Verantwortungsbereichs.

## **9.3. Stärkung der Persönlichkeitsbildung und Führungskompetenz**

Das Zentrum Innere Führung (ZInFü) erarbeitet in enger Abstimmung mit der Führung und unter Einbindung von möglichst vielen Angehörigen des KSK ein umfangreiches und auf den Verband individuell zugeschnittenes Maßnahmenpaket mit präventiven sowie begleitenden Maßnahmen in den Handlungsfeldern „Menschenführung“, „Persönlichkeitsbildung“, „Mentale Stärke“ und „Verfassungstreue“. ZInFü wird bei der Konzeption und Durchführung des Handlungsfeldes „Verfassungstreue“ durch das BAMAD unterstützt.

Dieses Paket beinhaltet sowohl erste Maßnahmen, die unmittelbar zur Anwendung kommen, als auch Maßnahmen, die auf der Zeitachse ihre Wirkung langfristig und nachhaltig erzielen sollen.

### **9.3.1. Spitzenkräftecoaching / Individualcoaching**

Das ZInFü

40. führt für das KSK umgehend das Individualcoaching auf der Führungsebene der Kompaniechefs (A13/14) und der Führungsfeldweibel (A9mZ) ein.

Die ersten, bisher streitkräfteweit auf die Ebene ab A15 begrenzten Individualcoachings für diese Personengruppe starten noch im Juli 2020. Es handelt sich um eine individuelle Förderungsmaßnahme als Impuls für Perspektivwechsel, Anstoß zur Reflexion eigenen Handelns, Anreiz zur Erweiterung des Verhaltensrepertoires, um die individuelle Führungskompetenz sowie die Fähigkeit zur Zusammenarbeit im Team zu verbessern und die Fähigkeit der Führungskräfte des KSK zum frühzeitigen Erkennen von Fehlverhalten bzw. radikalen Tendenzen sowie den richtigen Umgang damit zu fördern.

### **9.3.2. Führungskräftecoaching, Orientierung und Moderation / Individual- und Teamcoaching**

Nach der Durchführung erster Maßnahmen des Spitzenkräftecoachings (Ebene A15+) und des Individualcoachings folgt ab dem I. Quartal 2021

41. die Erweiterung des Individual- und Teamcoachings auf die Kompanien und die Stäbe im KSK mit der gleichen Zielsetzung des Individualcoachings.

### **9.3.3. Pflichtlehrgang / „Basislehrgang KSK“ am ZInFü**

Das Zentrum Innere Führung

42. konzipiert einen Pflichtlehrgang für alle „Einsteiger“ in das KSK, vorrangig für künftiges Führungspersonal.

Der Lehrgang wird ausschließlich für (künftige) Angehörige des KSK am ZInFü angeboten. Absicht ist es, dass das KSK diesen Lehrgang mit Führungs- und Schlüsselpersonal begleiten wird. Das derzeit zu erarbeitende und auf die Bedürfnisse des KSK zugeschnittene Curriculum umfasst sämtliche o.a. Themenfelder.

Dazu zählen

- **Menschenführung** (Modernes Führen, Vertrauen, Fürsorge, Konfliktbewältigung, Kommunikation, Teambuilding, Kameradschaft, Wertschätzung, Partizipation, Motivation, Dienstaufsicht),
- **Persönlichkeitsbildung** (Politische Bildung, historische Bildung, Traditionspflege, Brauchtum, Rituale, ethische Bildung, moralische Urteilskraft, interkulturelle Kompetenz, Vielfalt und Toleranz),
- **Mentale Stärke** (Resilienz, Stress- und Belastungsmanagement, psychologische Bewältigungsstrategien, Tod und Trauer) und
- **Verfassungstreue** (Extremismusprävention im Teamteaching mit BAMAD, Verfassungs- und Rechtsgrundlagen, Legitimation und Integration als Ziele der Inneren Führung, Primat der Politik als Grundsatz der Inneren Führung).

Zielsetzung ist neben notwendiger Wissensvermittlung zur Einsicht in die gesetzlichen und persönlichen Anforderungen des Dienens in den Streitkräften vor allem im KSK die Verbesserung der Handlungssicherheit auch im Erkennen und im Umgang mit Fehlverhalten bzw. schädlichen Tendenzen. Dazu ist beabsichtigt, einen ersten Pilotlehrgang noch im IV. Quartal 2020 durchzuführen und ab dem I. Quartal 2021 in den Regelbetrieb zu gehen. Nach ersten Schätzungen werden dann jährlich bis zu 120 künftige Angehörige des KSK diesen Pflichtlehrgang absolvieren.

#### **9.3.4. Aktionsprogramme und Mobile Trainingsteams**

Das Zentrum Innere Führung

43. wird das Maßnahmenpaket durch bewährte Aktionsprogramme und neue Formate wie Mobile Trainingsteams (MTT) ergänzen.

Diese orientieren sich am spezifischen Bedarf des KSK, seiner Angehörigen und seiner Aufgabenstellung wie auch der damit verbundenen Rahmenbedingungen und können anlass- oder themenbezogen auch kurzfristig vor Ort in Calw durchgeführt werden.

Dieses Angebot wird speziell ausgerichtet und mit hoher Priorität für das KSK ab dem IV. Quartal 2020 bereitgestellt. Zusätzlich wird ab dem I. Quartal 2021 ein MTT ebenso speziell und mit hoher Priorität für das KSK bereitgestellt.

### 9.3.5. Aus- und Weiterbildungsanteile Innere Führung im Ausbildungsplan KSK / sonstige Maßnahmen

Im Zuge der Anpassung der Ausbildung im KSK wird

44. ein Weiterbildungsanteil Innere Führung in den Handlungsfeldern Menschenführung, Persönlichkeitsbildung, Mentale Stärke und Verfassungstreue durch Angehörige des ZInFü vor Ort in Calw etwa einmal pro Halbjahr vorrangig für Führungs- und Schlüsselpersonal konzipiert und ab 2021 durchgeführt.

Zusätzlich werden

45. Angehörige des ZInFü bestimmte Ausbildungsabschnitte des KSK als Beobachter begleiten (externer Kontrollblick),

um den spezifischen Bedarf für die Konzeption der Lehrgänge und Trainings besser feststellen zu können.

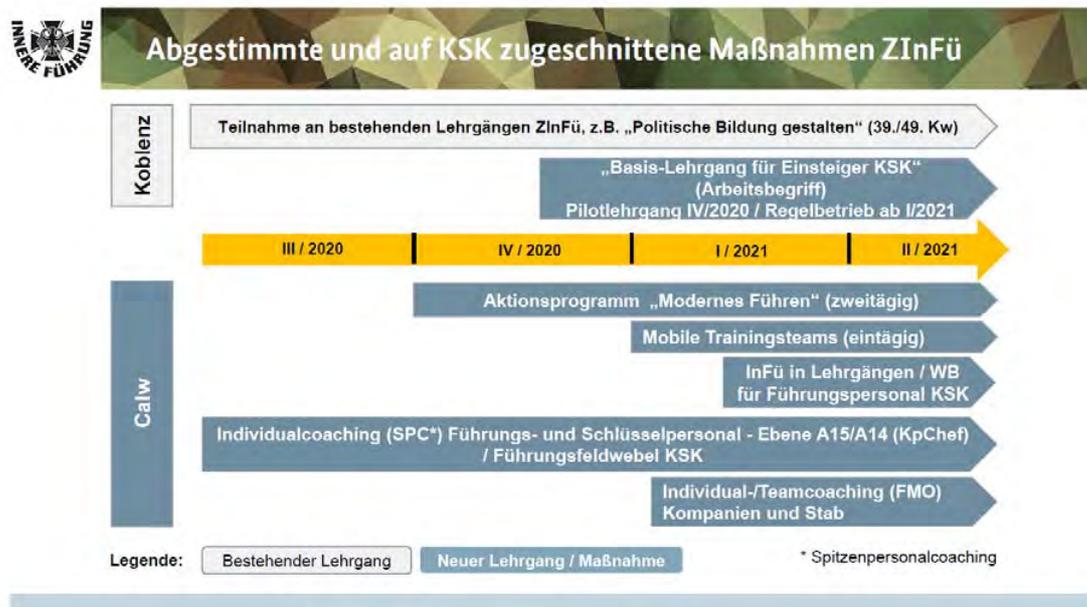


Abb.: Übersicht Aus- und Fortbildungsmaßnahmen KSK durch das ZInFü

#### 9.4. Stärkung der Öffentlichkeitsarbeit zur transparenten Darstellung des KSK

Um den Verband und den Auftrag des KSK einer breiten Öffentlichkeit und innerhalb der Bundeswehr zugänglicher zu machen, ist die Informationsarbeit zu intensivieren. Dabei gilt der Grundsatz: „So viel Transparenz, wie möglich“.

Für diese transparentere Informationsarbeit nach außen ist es unabdingbar, dass die Öffentlichkeit eine Vorstellung davon hat bzw. erhält, mit welcher Zielsetzung das KSK vor mehr als zwei Jahrzehnten im Auftrag der Legislative gegründet worden ist und welchen Auftrag das KSK heute tatsächlich hat.

Ziel dieser Informationsoffensive muss es sein, das berechtigte Vertrauen der Bevölkerung und der Mandatsträger in die Menschen des KSK zu stärken und diese – frei von Mythen – als Bestandteil unserer Gesellschaft zu verankern. Dabei ist auch darzustellen, warum und in welcher Art sich die Ausbildung zum Kommandosoldaten von der gängigen Ausbildung in der Bundeswehr unterscheiden muss.

Als geeignete, zeitgemäße Mittel empfehlen sich hier Bewegtbildprodukte, die z.B. aufsetzend auf der YouTube-Serie KSK in bundeswehreigener Produktion entstehen.

Folgende Ausbildungs- bzw. Themenbereiche bieten die Möglichkeit einerseits ein realistisches, exemplarisches Bild zu zeichnen, und andererseits das notwendige Interesse der Zuschauenden zu wecken:

- Eignungsfeststellungsverfahren, Teil II
- Fallschirmsprungausbildung (Freifallausbildung)
- Amphibische Ausbildung
- Schießausbildung

Eine transparentere Informationsarbeit nach innen muss vor allem unter dem Aspekt „persönliches Erleben“ und damit im Wissen um den Auftrag und die Ausbildung zum Kommandosoldaten stattfinden. Als eine erste Maßnahme bietet sich eine regelmäßige „Infowoche“ (halbjährig) für interessierte Soldatinnen und Soldaten. Diese ermöglichen Interessenten Einblicke in das Aufgabenspektrum, das Auswahlverfahren sowie den Werdegang. Denkbar wäre zum Beispiel die stationsweise Begleitung, um Einblicke in die physischen und psychischen Herausforderungen zu geben. Daraus könnten konkrete Hinweise für eine zielgerichtete persönliche Vorbereitung entstehen.

Weiteres persönliches Erleben kann durch die Teilnahme an ausgewählten Ausbildungsabschnitten erzeugt werden, bei der die Vielfältigkeit von Ausbildung, genutzter Ausrüstung/Material und Einsatzmöglichkeit vermittelt werden. Grundsatz sollte sein: „Kommandosoldat ist eine geistig und körperlich fordernde Verwendung, deren Voraussetzung eine zeitgemäße Ausbildung und moderne Ausrüstung ist.“

Am Ende der Woche sollten die Teilnehmenden eine klare Vorstellung von der Verwendung als „Kommando“ im Verband haben.

Mögliche Interessenten haben dann Hinweise für eine zielgerichtete Vorbereitung erhalten und können aus dem Erlebten die Motivation ziehen, das Auswahlverfahren zu bestehen und in diese außergewöhnliche Ausbildung einzusteigen.

46. Das KdoH wird mit Unterstützung BMVg Pr-/InfoStab ein Konzept zur transparenteren Öffentlichkeitsarbeit zum KSK erstellen.

### **9.5. Stärkung des eigenen Traditionsverständnisses und „Entmystifizierung“**

Das KSK hat innerhalb der Kaserne (Sperrbereich) die „Regionale Ausstellung“ mit dem Titel „Das KSK: Menschen, Mythen und Missionen“ erstellt.

Die Ausstellung zeigt zehn Ausstellungsabschnitte, in welchem auch der sogenannte „Flur der Geschichte“ enthalten ist, der die Geschichte des KSK darstellt. Der Kasernenrundgang verbindet den „Flur der Geschichte“ mit weiteren Ausstellungsabschnitten innerhalb der Liegenschaft. Bislang war eine Errichtung der „Regionalen Ausstellung“ außerhalb des Sperrgebietes aus infrastrukturellen Gründen nicht möglich.

Durch diese Rahmenbedingung ist der Besuch der Ausstellung derzeit beschränkt auf Angehörige des Verbandes, Familienangehörige (Familientage), geladene Gäste des Verbandes sowie Besuchergruppen im Rahmen der Personalwerbung.

Der Öffentlichkeit ist der Zugang zu Informationen über das KSK damit bisher verwehrt. Nur eine Präsentation der Ausstellung oder von Anteilen im öffentlichen Raum außerhalb der Liegenschaft würde die Wahrnehmung des KSK in der Öffentlichkeit zweifelsohne stärken und Gelegenheit für die Intensivierung des gesellschaftlichen Diskurses geben. Seitens des Landkreises Calw sowie der Garnisonsstadt Calw, die seit der Gründung des KSK eine sehr

gute Zusammenarbeit und den vertrauensvollen Dialog mit „ihrer Truppe“ pflegen, wird dies ausdrücklich begrüßt.

47. Das KSK wird die Ausstellung durch neue Themeninhalte erweitern.

48. Das Kdo H erstellt ein Ausstellungskonzept sowie die Präsentation von Anteilen im öffentlichen Raum, insbesondere vor dem Hintergrund des 25-jährigen Bestehens des KSK in 2021.

49. Das Kdo H prüft zusammen mit dem OrgBer IUD die Nutzungsmöglichkeit des außerhalb der Liegenschaft befindlichen ehemaligen Offizierheims für diese Ausstellung.

### **9.6. Seelsorgerische Betreuung**

Die Truppenpsychologie und die Militärseelsorge als Teil des Psycho-Sozialen Netzwerkes haben eine hohe Bedeutung bei der Begleitung und Betreuung der Soldatinnen und Soldaten auch im KSK – in allen Phasen der Ausbildung, im täglichen Dienst sowie im Einsatz. Sie tragen wesentlich zur Ausprägung der persönlichen Widerstandsfähigkeit auch gegenüber der Entstehung rechtsextremer Tendenzen bei.

Militärseelsorger sind unabhängig von der konfessionellen Bindung per se verschwiegene und dadurch vertrauensvolle Ansprechpartner für die Soldatinnen und Soldaten. Gerade Angehörigen des KSK ist der Zugang zu Seelsorgern niederschwellig zu ermöglichen, um Gespräche führen zu können, die sonst in dieser Offenheit und Tiefe nicht möglich wären.

50. Das seelsorgerische Angebot für die Angehörigen des KSK ist daher weiterzuentwickeln und dauerhaft zu verstärken. Die Militärbischöfsämter werden um Unterstützung des Verbandes gebeten.

Dabei ist nicht nur auf den lebenskundlichen Unterricht abzustellen, sondern ebenso auf Maßnahmen, die vorrangig die ethische Bildung in den Fokus nehmen. Das Zusammenwirken mit den bereits dargestellten Maßnahmen der politischen und historischen Bildung wird eine wechselseitige Verstärkung der einzelnen Maßnahmen erzeugen.

Seelische Belastungen werden nicht immer durch die Betroffenen rechtzeitig erkannt und als solche wahrgenommen. Das Thema „Seelische Belastungen des Dienstes“ ist daher ebenso möglichst häufig anzusprechen.

Insgesamt gilt es, den Rahmenbedingungen angepasste Formate zu entwickeln, um die Akzeptanz bei allen Angehörigen zu erzielen.

### **9.7. Durchführung einer organisationspsychologischen Untersuchung**

Aus der Extremismusforschung ist bekannt, dass Rechtsextremismus in allen Teilen der Gesellschaft vorkommt und multifaktoriell bedingt ist. Vor dem Hintergrund des jüngsten Fehlverhaltens mehrerer Soldaten des KSK stellt sich die Frage, inwiefern dienstliche Rahmenbedingungen und Überlastungen dazu beigetragen haben könnten, dass Fehlentwicklungen begünstigt wurden.

Der Auftrag des KSK erfordert Personal, das höchsten Anforderungen an die physische und psychische Leistungsfähigkeit gerecht werden muss. Diesem Aspekt wird bereits durch eine spezialisierte Personalauswahl und eine intensive Ausbildung Rechnung getragen. Im Verlauf der Dienstzeit eines Kommandosoldaten kumulieren allerdings Belastungsfaktoren wie das Training unter widrigen Klimabedingungen, regelmäßige gefährvolle Einsätze und damit verbunden eine häufige Abwesenheit von der Familie bzw. dem gewohnten sozialen Umfeld. In der Erfahrung des Psychologischen Dienstes zeigt sich, dass aufgrund einer hohen Frustrationstoleranz des Personals im KSK zwar kaum Leistungseinbußen zu beobachten sind, dass jedoch ein nicht geringer Prozentsatz des Personals eine vermehrte Unzufriedenheit mit dem Dienst entwickelt hat.

51. BMVg Abt. Personal hat den Psychologischen Dienst der Bundeswehr mit der Durchführung einer organisationspsychologischen Analyse mit Hilfe einer empirischen Befragung beauftragt.

Diese hat das Ziel, in einem ersten Schritt die spezifischen Belastungsfaktoren und die persönlichen Ressourcen des Personals im KSK zu erfassen, sowie vertiefende Erkenntnisse über die Dienstmotivation und –zufriedenheit zu gewinnen.

Folgende Faktoren werden Gegenstand der Betrachtung sein:

- Rahmenbedingungen (u.a. Attraktivität des Standortes, Unterbringung, Ausrüstung, Material)
- Soziale Faktoren (u.a. Vereinbarkeit Familie und Dienst, Integration in die zivile Gesellschaft, soziale Unterstützung)
- Interne soziale Faktoren (u.a. Kameradschaft, Teamgeist)
- Organisationale Faktoren (u.a. Informations-, Kommunikations- und Führungskultur, Betreuung und Fürsorge, Sonderrolle innerhalb der Bundeswehr, Geheimhaltung)
- Aufgabenanforderungen (u.a. Auftragsdichte, physische und psychische Belastungen, Anonymität, Verschwiegenheit, Umgang mit Gefahr für Leib und Leben)
- Aspekte der Personalführung (u.a. Karrieremöglichkeiten, Stehzeiten, Zulagen)
- Erfahrungen (z.B. Personalwerbung, Eignungsfeststellung, Ausbildung, Einsatz)
- aktuelle Stimmungslage und Dienstmotivation (u.a. intrinsische Motivation, Identifikation mit den Aufgaben und dem Verband)
- Übergeordnete motivationale Faktoren (u.a. Anerkennung durch Gesellschaft und Staat)

Auf der Grundlage der Analyseergebnisse werden in einem zweiten Schritt

- Empfehlungen zur weiteren Optimierung der Strukturen und Prozesse abgeleitet,
- in Zusammenarbeit mit dem ZInFü die o.a. Ausbildungsabschnitte evaluiert und
- zielgerichtet weitere geeignete präventive Interventionen (Seminare und Workshops) unter Einbeziehung der Angehörigen des KSK entwickelt und umgesetzt.

### **9.8. Durchführung einer wissenschaftlichen Studie mit Unterstützung des Beirates für Fragen der Inneren Führung**

Mit Blick auf das Fehlverhalten mehrerer Angehöriger des KSK und anderer Fälle von Rechtsextremismus in der Bundeswehr

52. wird das BMVg eine wissenschaftliche Studie in Auftrag geben.

Ziel der Beauftragung des Zentrums für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften (ZMSBw) ist es, den Einfluss des politischen Extremismus in der Bundeswehr vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Veränderungsprozesse zu untersuchen und dabei insbeson-

dere auch zu analysieren, ob und in welchem Maße Angehörige der Bundeswehr bereits radikalisiert zur Bundeswehr kommen oder sich erst im Laufe ihres Dienstes in der Bundeswehr radikalisieren.

Eine auf empirischer Datenerhebung und Analyse beruhendes Studienergebnis ist geeignet, Ursachen und Ausmaß extremistischer Einstellungen unter Angehörigen der Bundeswehr besser bewerten zu können und zielgerichtete Maßnahmen für die Extremismusprävention und die politische Bildung zu entwickeln.

Der Beirat für Fragen der Inneren Führung wird aufgrund seiner Zusammenstellung mit Vertretern sehr unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen und Organisationen wertvolle Hilfestellung für das Design einer solchen Studie leisten und auch bei der Bewertung der erhobenen Daten unterstützen. Dazu wird das Studiendesign die Einbindung des Beirates in unterschiedlichen Phasen der Studie vorsehen. Nach Vorliegen der Studie wird auch der Beirat in der Entwicklung geeigneter Maßnahmen eingebunden werden und sich an der Implementierung und Nachverfolgung beteiligen.

Da die Studie aus Gründen des Datenschutzes und der Datensicherheit durch das ZMSBw als bundeswehreigene Forschungseinrichtung durchgeführt wird, bringt der Beirat für Fragen der Inneren Führung eine wertvolle externe Perspektive auf die gewonnenen Daten und Erkenntnisse ein, etwa bezüglich der erkannten Wirkmechanismen. Dies wird auch die Wahrnehmung der Studienergebnisse in Politik, Medien und Öffentlichkeit erhöhen.

## **10. Themenfeld 6: Erhöhung der Reaktionsfähigkeit im Umgang mit Verdachtsfällen**

### **10.1. Rahmenbedingungen**

Im Rahmen der Defizitanalyse der Arbeitsgruppe wurden Handlungsoptionen im gesamten Prozess der Feststellung eines rechtsextremistischen Verdachtsfalls identifiziert. Einerseits besteht die Notwendigkeit zur Stärkung der Handlungssicherheit des zuständigen Vorgesetzten, andererseits wurden Verbesserungsmöglichkeiten im Zuge von Sicherheitsüberprüfungen (z.B. zeitliche Abstände zwischen Sicherheitsüberprüfungen) sowie in der grundsätzlichen Verfahrensdauer bei erkannten Verdachtsfällen festgestellt.

Solange die Verfahren bei schwerwiegenden Dienstvergehen nicht abgeschlossen sind, verbleiben die Soldatinnen und Soldaten in der Truppe. Dies wird regelmäßig im Kameradenkreis wie auch von der Öffentlichkeit kritisch gesehen und schadet somit der Inneren Ordnung und dem Ansehen der Bundeswehr. Die gegenwärtigen langen Verfahrensdauern sind nur schwer zu vermitteln. Eine schnelle Reaktion seitens des Dienstherrn ist daher dringend erforderlich.

## **10.2. Erhöhung der Handlungssicherheit**

Der Umgang mit Angehörigen der Bundeswehr, bei denen extremistische Verhaltensweisen erkannt oder vermutet werden, sowie die vorbeugenden Maßnahmen in der Personalgewinnung und Personalführung sind in der Zentralen Dienstvorschrift A-2600/7 „Extremismus. Vorbeugung und Bekämpfung“ geregelt.

Die ersten Erfahrungen der seit 1. Oktober 2019 im BMVg eingerichteten Koordinierungsstelle für Extremismusverdachtsfälle zeigen, dass zwar die Regelungs-, Weisungs- und Vorschriftenlage in der Bundeswehr sehr umfangreich und im Wesentlichen aktuell ist, jedoch bei der Anwendung und Umsetzung bisweilen Unsicherheiten bei den zuständigen Vorgesetzten bestehen. Dies betrifft sowohl die zu ergreifenden Maßnahmen an sich als auch den anzuwendenden Maßstab.

Um eine einheitliche und konsequente Ausschöpfung aller Handlungsoptionen und des gegebenen Rechtsrahmens in der gebotenen Härte bei Extremismusverdachtsfällen sicherstellen zu können, wird in der betreffenden Vorschrift ein eigenes Kapitel zum Umgang mit Extremismusverdachtsfällen in besonders sensiblen Dienststellen (z.B. BMVg/BAMAD/KSK/integrierte Verwendungen/Auslandsdienststellen) im Sinne einer

53. Checkliste für Vorgesetzte erstellt.

Bei jedem erkannten Verdachtsfall werden standardisiert folgende Schritte eingeleitet (Auszug):

- sofortige Kommandierung aus der besonders sensiblen Dienststelle heraus,
- Prüfung Verbot Ausübung des Dienstes nach § 22 Soldatengesetz (SG) durch zuständigen Disziplinarvorgesetzten,
- Herauslösen aus sicherheitsempfindlicher Tätigkeit,
- Aufnahme von Vorermittlungen durch den Rechtsberater/Wehrdisziplinaranwalt.

Bei Bestätigung des Sachverhalts nach Abschluss der Vorermittlungen:

- Einleitung eines gerichtlichen Disziplinarverfahrens,
- ggf. mit Nebenentscheidungen nach § 126 Wehrdisziplinarordnung (WDO) (Kürzung Dienstbezüge, Dienstenhebung, Uniformtrageverbot),
- parallele Prüfung der Entlassung durch BAPersBw,
- sofortige Versetzung aus der besonders sensiblen Dienststelle.

Eine solche Checkliste führt absehbar zu größerer Handlungssicherheit bei den Vorgesetzten und entfaltet bestenfalls eine generalpräventive, abschreckende Wirkung, sobald allen Angehörigen der Bundeswehr bewusst wird, welche Konsequenzen bereits der Verdacht einer extremistischen Verhaltensweise auslöst.

Es ist beabsichtigt, die geänderte Vorschrift im IV. Quartal 2020 in Kraft zu setzen.

### **10.3. Sicherstellen der Vor-Ort-Präsenz des BAMAD sowie einer zuständigen Rechtsberatung am Standort Calw**

Die (nicht-operative) Rechtsberatung des militärischen Führungspersonals des KSK unterfällt der Zuständigkeit der Rechtsberaterinnen/Rechtsberater (RB) der DSK. Diese sind in ihrem Nebenamt als Wehrdisziplinaranwältinnen/

Wehrdisziplinaranwälte auch für die Durchführung von gerichtlichen Disziplinarverfahren im Bereich des KSK zuständig. Nach der internen Zuständigkeitsverteilung ist die Rechtsberatung für das KSK besonders erfahrenen RB vorbehalten.

Das BAMAD hat einen Bearbeitungsschwerpunkt für die nachrichtendienstliche Bearbeitung der Verdachtsfälle im KSK eingerichtet. Die Zusammenarbeit mit der Führung des KSK ist sehr eng und kooperativ, ohne die für die nachrichtendienstliche Bearbeitung notwendige Distanz zu verlieren.

Zur frühzeitigen Identifizierung von Handlungsbedarf und Beschleunigung des gesamten Verfahrens wird eine

#### **54. Vor-Ort-Präsenz des BAMAD sowie einer zuständigen Rechtsberatung der DSK am Standort Calw geschaffen.**

Diese Vor-Ort-Präsenz wird regelmäßig wie auch anlassbezogen gewährleistet und kann dadurch in mehrfacher Hinsicht zu einer Erhöhung der Reaktionsfähigkeit im Umgang mit

Verdachtsfällen beitragen. Beide Elemente stehen den Disziplinarvorgesetzten zur Ausübung der Dienstaufsicht beratend zur Seite und stärken deren Handlungsfähigkeit.

Insgesamt betrachtet werden die Rechtsberatung und das BAMAD durch die Maßnahme noch enger an das KSK gebunden und bleiben gleichzeitig als Angehörige einer externen Dienststelle erkennbar, so dass eine Distanz zum Verband gewährleistet ist.

#### **10.4. Beauftragung der „Expertengruppe WDO“ zur Prüfung einer nachhaltigen Beschleunigung von truppendienstgerichtlichen Verfahren**

Als Ergebnis verschiedener Lagefeststellungen und Evaluationen (u.a. durch die „AG Innere Führung heute“) wurde ein erheblicher Überarbeitungsbedarf der WDO und der damit verbundenen untergesetzlichen Regelungen festgestellt. Insbesondere besteht Verbesserungsbedarf bei der Dauer gerichtlicher Disziplinarverfahren. Im Durchschnitt dauern diese über 30 Monate.

Der Prozess zur umfassenden Novellierung der WDO ist bereits eingeleitet worden. Die Bundeswehrdisziplinaranwältin ist mit der Leitung der eingesetzten Arbeitsgruppe beauftragt und

- 55. prüft weitere Änderungen der WDO zur nachhaltigen Beschleunigung von truppendienstlichen Disziplinarverfahren.

Zur weiteren Unterstützung

- 56. wird die Expertengruppe WDO um einen zusätzlichen Referentendienstposten im Sekretariat verstärkt.

Beschleunigte Reaktionen auf rechtsextremistisches Verhalten haben eine abschreckende Wirkung und zeigen, dass die Bundeswehr ein solches Verhalten in ihren Reihen nicht duldet.

Die ersten Vorschläge werden im I. Quartal 2021 vorgestellt.

#### **10.5. Schaffung eines eigenen Versetzungstatbestandes**

Die aktuellen Erkenntnisse zeigen, dass die bestehenden Maßnahmen für personelle Veränderungen bspw. im Falle von Spannungen bzw. bei Vertrauensverlust zum Teil nicht ausreichend sind, um schnell und effektiv handeln zu können.

Daher werden die Voraussetzungen und Verfahren für

57. einen eigenen Versetzungstatbestand - zusätzlich zur sog. Spannungsversetzung - geschaffen,

der eine schwere Ansehenschädigung der Bundeswehr (z.B. bei Extremismusverdacht) angemessen berücksichtigt.

Die Vorteile dieser Maßnahme liegen in ihrer Sichtbarkeit und schnellen Wirksamkeit.

#### **10.6. Beschluss des Soldatenvorschriftenänderungsgesetzes**

Die im Entwurf des Soldatenvorschriftenänderungsgesetzes (SoldVorÄndG) enthaltenen Maßnahmen erwirken einerseits die Stärkung der Disziplinarvorgesetzten bei gleichzeitiger Beschleunigung gerichtlicher Disziplinarverfahren und somit die Entlastung der Truppendienstgerichte und zum anderen die zügige Entlassung von Soldatinnen und Soldaten, die ein besonders schwerwiegendes Dienstvergehen (z.B. Extremismus) begangen haben.

Nur durch eine zügige Entlassung nach § 55 Absatz 5 SG kann der Dienstherr unmittelbar und verzugslos ein nach außen hin sichtbares Zeichen als Reaktion auf Dienstvergehen in besonders schweren Fällen geben.

Zur Wiederherstellung der militärischen Ordnung sowie zur Vermeidung der Schädigung des Ansehens der Bundeswehr in der Öffentlichkeit wird eine

58. schnelle Umsetzung und Einführung der im Gesetzesvorhaben enthaltenen Regelungen empfohlen.

Der Entwurf des SoldVorÄndG wurde bereits vom Bundeskabinett beschlossen. Die Behandlungen im Bundestag und Bundesrat sind für den Zeitraum September bis Dezember 2020 angesetzt. Das Inkrafttreten ist für den 1. Januar 2021 geplant.

#### **10.7. Erweiterung der Sicherheitsüberprüfungen**

Die Sicherheitsüberprüfungen (SÜ) richten sich nach dem Sicherheitsüberprüfungsgesetz (SÜG) und einer Dienstvorschrift für den Geschäftsbereich des BMVg. Das SÜG regelt die im Rahmen einer SÜ zulässigen Maßnahmen abschließend und findet Anwendung auch in anderen Ressorts.

Trotz bereits hoher Standards bei der SÜ – auch von Spezialkräften – scheinen die Filter zur Identifizierung von Personen mit extremistischen Tendenzen nicht vollumfänglich zu greifen. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, ob die Art und Weise der SÜ in jedem Fall zielführend ist. Für besonders sensible Bereiche ist an eine weitergehende Überprüfungstiefe im Sinne einer SÜ4 zu denken. Daneben könnte auf administrativer Ebene eine deutliche höhere Anzahl der Dienstposten im KSK SÜ3 kodiert werden, um auf diese Weise eine höhere Überprüfungsichte im bestehenden gesetzlichen Rahmen zu erzielen. Mit Blick auf den Vorgesetzten vor Ort ist zu prüfen, wie die SÜ so adaptiert werden kann, dass sicherheitsrelevante Aspekte so früh wie möglich zur Verfügung gestellt werden.

Um zukünftig im Rahmen von SÜ schneller sicherheitsrelevante Information zur Verfügung zu stellen, wird der

59. Vorstoß zu einer ressortübergreifenden Initiative gemeinsam mit dem BMI zur Weiterentwicklung des Sicherheitsüberprüfungsgesetzes empfohlen.

Eine erhebliche Anzahl von Vorkommnissen im Bereich Rechtsextremismus bezieht sich auf Reservisten.

Bei Reservistinnen und Reservisten, die vorübergehend Dienst in der Bundeswehr leisten, ist gegenwärtig nicht gewährleistet, dass sie überhaupt über eine Sicherheitsüberprüfung verfügen. Dies stellt einen Widerspruch zu der im Jahr 2017 eingeführten Soldateneinstellungsüberprüfung dar.

Es sollten daher so schnell wie möglich die gesetzlichen Grundlagen geschaffen werden, um beordnete Reservistinnen und Reservisten künftig einer neu zu schaffenden „Beorderungs-sicherheitsüberprüfung“ zu unterziehen. Um zukünftig vor einer Beorderung von Reservistinnen und Reservisten prüfen zu können, ob eine Person, die potentiell Zugang zu Waffen und Munition erhält, fest auf dem Boden der freiheitlichen demokratischen Grundordnung steht, wird empfohlen,

60. so schnell wie möglich eine gesetzliche Regelung zur Beorderungssicherheitsüberprüfung in das Reservistengesetz aufzunehmen.

### III. Ausblick und weiteres Vorgehen

Die Arbeitsgruppe KSK legt mit diesem Bericht ein umfassendes Maßnahmenpaket vor, das dazu beitragen wird, Rechtsextremismus in der Bundeswehr zu unterbinden bzw. gar nicht erst aufkommen zu lassen. Vor dem Hintergrund, dass auch in der gesamten Gesellschaft antidemokratische Tendenzen zunehmen, ist dies umso wichtiger für einen Verband wie das KSK. Der Bericht enthält 60 konkrete Empfehlungen für strukturelle, organisatorische und auch gesetzgeberische Änderungen. Um die Prävention und Resilienz jedes Einzelnen im KSK gegenüber extremistischem und elitärem Gedankengut nachhaltig zu stärken, wurde ein breiter Ansatz erarbeitet. Die Maßnahmen reichen von der Rückführung des KSK „in die Linie“ über verstärkte Dienstaufsicht und Inspizierungen bis hin zu Änderungen in den Werdegängen.

Über allem steht die Erkenntnis, dass dieses Kommando ein einzigartiger, aber kein „freischwebender“ Teil der Bundeswehr ist. Gerade weil hier Menschen mit speziellen Fähigkeiten außergewöhnliche Aufträge erfüllen, muss das KSK ständig einen wachen Blick auch auf sich selbst haben – und diesen auch von außen zulassen. Das gilt nicht zuletzt vor dem Hintergrund der besonderen Belastungen, denen diese Soldatinnen und Soldaten bei der Erfüllung ihres Auftrags ausgesetzt sind.

Das Gros der in diesem Bericht vorgeschlagenen Maßnahmen wird sofort eingeleitet. Die Umsetzung der weiteren Schritte wird eng begleitet werden – angefangen beim KSK selbst, über die truppdienstlichen Vorgesetzten, bis hin zum Generalinspekteur der Bundeswehr. Das von ihm geleitete Advisory-Board wird bis Ende Oktober 2020 einen Sachstand zur Umsetzung des Maßnahmenpakets vorlegen.

Insbesondere den Angehörigen des KSK ist es ein großes Anliegen, sowohl durch ihre Beteiligungsgremien, als auch mit konkreten persönlichen Empfehlungen zu unterstreichen, dass sie aus tiefster Überzeugung, ohne Wenn und Aber, zur freiheitlich demokratischen Grundordnung stehen und zur Weiterentwicklung ihres Verbandes beitragen wollen. Das Kommando wird sich in dem nun begonnenen Prozess mit Entschlossenheit, Professionalität und Disziplin einbringen.

Jegliches Engagement von innen heraus ersetzt nicht den kritischen Blick, den wir als Bundeswehr auch von außen zulassen, ja sogar einfordern müssen. Deswegen ist in dem hier

angestoßenen Prozess auch die Beteiligung des Parlaments als Auftraggeber der Bundeswehr von so großer Bedeutung. Ein Dank gilt an dieser Stelle der Wehrbeauftragten des Deutschen Bundestages sowie anderen Externen, die von sich aus Rat angeboten haben.

Bei der Identifikation und Entwicklung aller Maßnahmen hat sich gezeigt, dass die überwältigende Mehrheit der Angehörigen der Bundeswehr bedingungslos für unsere Werteordnung eintritt.

Trotz der konsequenten Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen wird es möglicherweise zu weiteren Verdachtsfällen im KSK, aber auch in der gesamten Bundeswehr kommen.

Dessen müssen wir uns sowohl in der Bundeswehr, als auch in der Gesellschaft sowie in der politischen Diskussion bewusst sein. Das müssen wir aushalten. Denn für eine Bündnisarmee wie die Bundeswehr sind Spezialkräfte ein unverzichtbares strategisches Instrument. Wir brauchen diesen Verband. Und die Menschen, die dort dienen und arbeiten, haben unser Vertrauen verdient.

## Anlage: Übersicht der empfohlenen Maßnahmen

### Themenfeld 1: Strukturelle Betrachtungen

1. Schaffung von stellvertretenden Bataillonskommandeuren und Führungsfeldwebeln im KSK
2. Ausbau der Stabsstrukturen in den Bereichen Personal, Militärische Sicherheit und Logistik
3. Unterstellung der Stabs- und Führungsunterstützungskompanie SOCC unter DSK
4. Truppendienstliche Unterstellung des Bereichs Ausbildung KSK unter das AusbZ Inf
5. Zielgenauere Unterstützung des AusbBer KSK in fachlicher Hinsicht durch das AusbKdo
6. Erweiterung des „Auswahlboards“ am Ende des EFV um den StvKdr AusbKdo sowie weitere Expertiseträger (z.B. Bea SpezKr BAPersBw)
7. Truppendienstliche Unterstellung der Personalwerbung KSK unter die DSK
8. Auflösung 2. Kompanie KdoKr
9. Durchführung einer Strukturstudie zu Spezialkräften durch Befh EinsFüKdoBw

### Themenfeld 2: Dienstaufsicht

10. Inhaltliche und personelle Erweiterung des Jour Fixe KSK des Inspekteur des Heeres und Verlegung an den Standort Calw
11. Zukünftige Einbindung der Inspizienten des Inspektors des Heeres in ihrem Aufgabenbereich im KSK
12. Erweiterung der inhaltlichen Ausrichtung des Steering-Boards Befh EinsFüKdoBw um die Themen Transparenz, Selbst- und Führungsverständnis der Spezialkräfte der Bundeswehr
13. BEA GenInsp nimmt KSK ab sofort als Arbeitsschwerpunkt auf
14. Schaffung eines Advisory-Boards unter der Leitung des Generalinspektors der Bundeswehr

### Themenfeld 3: Personalgewinnung und Einstellungsverfahren

15. Vorlage eines Personalkonzepts Spezialkräfte der Bundeswehr
16. Ausdehnung des Eignungsfeststellungsverfahrens für Kdo-Soldaten von zehn auf zwölf Wochen
17. Weitere Stärkung des Eignungsfeststellungsverfahrens hinsichtlich charakterlicher Eignung, Verhaltensauffälligkeiten und Wertefundament
18. Ausweitung der Charakter- und Persönlichkeitstestung auf alle Soldatinnen und Soldaten des KSK
19. Verstärkung des Psychologischen Dienstes im KSK
20. Erhöhung der Rotation des Personals im Psychologischen Dienst im KSK
21. Verstärkung des KSK durch eine Psychotherapeutin / einen Psychotherapeuten
22. Weiterentwicklung des aktuellen Binnenwerbekonzepts und der Binnenkommunikation
23. Verstärkte Zusammenarbeit mit Personalgewinnungsorganisation des BAPersBw
24. Verstärkung des Personalwerbetrupps durch verbandsexternes Personal

### Themenfeld 4: Werdegänge

25. Einführung verbindlicher Vorverwendungen außerhalb des KSK vor einer Verwendung als KpChef
26. Einführung verbindlicher Vorverwendungen außerhalb des KSK vor einer Verwendung auf der Ebene A15 im KSK
27. Durchführung ein- bis zweijähriger Lehrgänge an Ausbildungseinrichtungen etwa für Spezialkräfte von Partnernationen oder der NATO
28. Einführung von Führungslehrgängen an der Führungsakademie der Bundeswehr
29. Intensivierung der Personalgewinnung für das KSK
30. Überprüfung der Übernahmequoten zum Berufssoldaten für KdoKr
31. Einführung von Verwendungshöchstdauern für KdoOffz in Schlüsselpositionen im KSK
32. Einführung verbindlicher Verwendungen außerhalb des KSK sowie außerhalb der Einsatzkräfte KSK in den Bereichen Führung, Ausbildung und Weiterentwicklung vor einer Spitzenverwendung als Oberstabsfeldwebel im KSK
33. Erstellung eines Rotationsmodells für Teams innerhalb der Kommandokräfte KSK
34. Einführung von Verwendungshöchstdauern für KdoFw in Schlüsselpositionen im KSK
35. Einführung von Verwendungen außerhalb des KSK für angehendes Fachpersonal
36. Begrenzung der Verwendungsdauer für querschnittlich eingesetztes Personal im KSK
37. Entwicklung eines zweistufigen Auswahlverfahrens für Führungskräfte im KSK
38. Einrichten eines Beauftragten Spezialkräfte (Bea SpezKr) im BAPersBw

### Themenfeld 5: Prävention und Resilienz

39. Einrichtung von Dienstposten für Führungsfeldweibel im KSK
40. Einführung Individualcoaching für Kompaniechefs und Führungsfeldweibel KSK
41. Einführung Individual- und Teamcoaching für Kompanien und Stäbe des KSK
42. Einführung eines verpflichtenden Basislehrgangs für alle „Einsteiger“ in das KSK, vorrangig für künftiges Führungspersonal
43. Aufnahme KSK in bewährte Aktionsprogramme des ZInFü (auch Mobile Trainingsteams)
44. Auflegen einer Weiterbildung Innere Führung (Menschenführung, Persönlichkeitsbildung, Mentale Stärke und Verfassungstreue)
45. Begleitung ZInFü von bestimmten Ausbildungsabschnitten des KSK als Beobachter (externer Kontrollblick)
46. Erhöhung der Transparenz im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit
47. Erweiterung der regionalen Ausstellung durch neue Themeninhalte
48. Erstellung eines Ausstellungskonzepts sowie Präsentation im öffentlichen Raum vor dem Hintergrund des 25-jährigen Bestehens des KSK (2021)
49. Prüfung der Nutzung des außerhalb der Liegenschaft befindlichen ehemaligen Offizierheims für Ausstellungszwecke
50. Verstärkung des seelsorgerischen Angebots
51. Durchführen einer organisationspsychologischen Analyse durch den PsychDstBw
52. Beauftragung einer wissenschaftlichen Studie beim ZMSBw mit Unterstützung des Beirates für Fragen der Inneren Führung

### Themenfeld 6: Erhöhung der Reaktionsfähigkeit im Umgang mit Verdachtsfällen

53. Aufnahme einer Checkliste „Umgang mit Extremismusverdachtsfällen“ für Disziplinarvorgesetzte
54. Sicherstellen der Präsenz des BAMAD sowie einer zuständigen Rechtsberatung der DSK am Standort des KSK in Calw
55. Prüfung weiterer Änderungen in der Wehrdisziplinarordnung zur nachhaltigen Beschleunigung von truppendienstlichen Disziplinarverfahren
56. Verstärkung der Expertengruppe Wehrdisziplinarordnung
57. Implementierung eines eigenen Versetzungstatbestands
58. Empfehlung zur schnellen Umsetzung und Einführung der im Gesetzesvorhaben Soldatenvorschriftenänderungsgesetz enthaltenen Regelungen
59. Empfehlung zur Weiterentwicklung des Sicherheitsüberprüfungsgesetzes, um Sicherheitsüberprüfungen zu beschleunigen sowie Einführung einer SÜ Stufe 4
60. Zügige Aufnahme einer gesetzlichen Regelung zur Beordnungssicherheitsüberprüfung in das Reservistengesetz