

**Die Umgliederung der Flotte -  
notwendige Anpassung oder Schwungrad  
im Transformationsprozess der Marine**

**Vortrag vor der Gesellschaft für Wehr- und Sicherheitspolitik e.V. Wilhelmshaven  
am 27. Juni 2006**

**durch**

**Konteradmiral Gottfried Hoch  
Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando**

Es gilt das gesprochene Wort  
Freigabe: 27.06.2006 - 20:00 Uhr



Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



# Die Umgliederung der Flotte

## Notwendige Anpassung oder Schwungrad im Transformationsprozess der Marine?

Vortrag Konteradmiral Gottfried Hoch  
Gesellschaft für Wehr- und Sicherheitspolitik e.V.  
Wilhelmshaven  
27.06.06



## **Gliederung**

### 1. Einleitung

- Anbindung an die offizielle Indienststellung der EinsFtl 2 am 27.06.2006
- Letzte Umgliederung „Sylter Flotte 1988“
- Komplexität des Themas – keine spektakulären maritime Einsätze oder operative Abhandlung
- Hinweis auf Konzentration des Bereiches der Flotte – der Bereich des Marineamtes wird nur gestreift soweit er sich auf die Strukturen der Flotte auswirkt
- Vermeintlich provozierender Vergleich Transformation / Notwendige Anpassung

### 2. Hauptteil

- Transformation Definition
- Rahmenbedingungen des Jahres 2003
- Ergebnis Studiengruppe vom Juli 2003 (4 Modelle)
- Variante 4 A
- Ergebnis der Umsetzung nach den StAN-Verhandlungen in 2005
- Nachsteuerung COE CSW
- Stab Flottenkommando
- EinsFlottille 1
- EinsFlottille 2
- Zusammenfassung

### 3. Schluss

- Ausblick 2010
- Bleibende Triebfeder der Transformation

Anrede

Einleitung

Heute Vormittag wurde in der vierten Einfahrt feierlich die Einsatzflottille 2 durch den Befehlshaber der Flotte in Dienst gestellt. Übermorgen werden in Kiel in einer ähnlichen Zeremonie vier Flottillen "alter Art" (SFItl, UFItl, MSFItl, MFlgFltl) außer Dienst gestellt und die "Einsatzflottille 1" der Deutschen Flotte formal in Dienst gestellt. Nebenbei hat auch der Stab des Flottenkommandos nach nur 3 Jahren erneut eine neue Struktur bekommen und führt nun zwei Marinefliegergeschwader direkt. Wahrlich eine Veränderung, die sich lohnt einmal etwas näher betrachtet zu werden.

Es handelt sich dabei um ein reichlich komplexes Thema und ich muss jeden jetzt schon vorwarnen:

Ich werde keine spektakulären Einsatzberichte bieten können und es wird auch kaum Bilder von wunderschönen Sonnenuntergängen oder Schnellbooten in Dwars-Linie zu sehen geben! Vielmehr werden Organisationsskizzen den Schwerpunkt meiner Erläuterungen etwas aufhellen. Ich werde mich ebenso schwerpunktmäßig auf den Bereich der Deutschen Flotte konzentrieren, wengleich der Vollständigkeit halber gesagt werden muss, dass auch der Bereich des Marineamtes in wesentlichen Bereichen umgegliedert wurde.

Wir stehen also damit heute vor einer insgesamt neuen Gliederung der Marine. Mit dem etwas provozierenden Titel in dem ich "notwendige Anpassung" in einen gewissen Gegensatz zum derzeitigen "Modebegriff Transformation" gesetzt habe möchte ich im weiteren Verlauf aufzeigen, in welcher Weise erzwungenes Reagieren auf veränderte Rahmenbedingungen und intellektuell anspruchsvolle Ansätze eines innovativen Vorgehens im Sinne der Transformation in einander gegriffen haben und sich teilweise sogar gegenseitig bedingt haben.

Hauptteil

Die Ausgangslage des Jahres 2003

Umfang und Auftrag dieser Streitkräfte wurden seit je her durch die politischen und finanziellen Rahmenbedingungen bestimmt. Eine Anpassung der Fähigkeiten der Streitkräfte wurde notwendig durch die politische und gesellschaftliche Neuausrichtung Osteuropas in den 90er Jahren sowie durch die kontinuierliche Globalisierung und damit entstehenden vermehrten Krisenherde mit direkter Ausstrahlung auf Deutschland und seine Bündnispartner. Neben den klassischen Aufgaben in der Seekriegsführung, gewinnt die Abwehr der asymmetrischen Bedrohung an Bedeutung.

Diese stellt sich als potenzieller überraschender Angriff im Hafen und in See durch Nicht-Kombattanten mit verhältnismäßig einfachen Waffen, dennoch hoher Wirkung im Ziel, sei es konventionell oder aus der ABC-Kriegsführung dar. Als Schlagworte möchte ich hier Low Slow Flyer oder Fast Inshore Attack Craft nennen.

Ein reduziertes Budget bei vermehrten Aufgaben im Einsatz sowie eine sich abzeichnende ungünstige demographische Entwicklung in Deutschland zeigen, dass dieser Anpassungsprozeß nicht mit dem hohen Tempo der Änderung der Rahmenbedingungen mithalten kann.

Diese grundsätzliche Erkenntnis, die weitgefasst bereits seit der Wende 1989/90 ihre Gültigkeit hat und mit den Anschlägen vom 11. September 2001 nochmals eine Verschärfung in der öffentlichen Wahrnehmung erfahren hat, führte im Jahre 2003 zu grundlegenden Feststellungen der Deutschen Sicherheitspolitik und gleichzeitig auch zu dramatischen Veränderungen in den damit gesetzten Rahmenbedingungen der Deutschen Marine bzw. der Flotte:

Mit Herausgabe der Verteidigungspolitischen Richtlinien (VPR vom 21. Mai 2003), der Weisung zur Weiterentwicklung der Streitkräfte (WWS vom 1. März 2004) und der Konzeption der Bundeswehr (KdB vom 9. August 2004) wurde die zügige Neuausrichtung der Streitkräfte auf ihre wahrscheinlichsten Aufgaben hin manifestiert.

Der Aufgabenschwerpunkt wurde darin von der Landesverteidigung hin zu Einsätzen zur Konfliktverhütung und Krisenbewältigung - einschließlich des Kampfes gegen den internationalen Terrorismus - verlagert.

Zur Auftragserfüllung im neuen Aufgabenspektrum galt es, die Organisationsstrukturen zu straffen und Kräfte so anzuordnen, dass sie zu größtmöglicher Effizienz im streitkräftegemeinsamen und multinationalen Einsatz beitragen. Die als laufender Prozess zu verstehende Umgestaltung der Bundeswehr folgt dem Ziel verstärkter Einsatzorientierung unter Beachtung wirtschaftlicher Gesichtspunkte.

In der KdB wurde damit ein Transformationsverständnis festgeschrieben, das nicht auf einen definierten Endzustand abhebt, sondern auf Dauer angelegt ist, um die Einsatzfähigkeit der Streitkräfte zu erhöhen, ständig zu überprüfen und nötigenfalls dort nachzusteuern, wo den jeweiligen aktuellen sicherheitspolitischen und militärischen Bedürfnissen Rechnung getragen werden muss.

"Transformation" ist per Definition ein fortlaufender, vorausschauender Anpassungsprozess, um die Einsatzfähigkeit der Bundeswehr zu erhöhen und auf Dauer zu erhalten.

Während der herkömmliche Reformbegriff auf einen definierten Endzustand abhebt, erfordert Transformation die Fähigkeit der Streitkräfte, sich ständig verändernden Gegebenheiten anzupassen, um auf ihre zukünftigen und wahrscheinlicheren Aufgaben hin optimiert werden zu können. Dazu sind Aufgaben, Fähigkeiten und Ausrüstung mit den verfügbaren Finanzmitteln im Rahmen eines streitkräftegemeinsamen Ansatzes in Einklang zu bringen. Transformation bedeutet zugleich, Abschied von der Vorstellung zu nehmen, man könne mit einer Art Generalrevision oder abschließenden Reform einen auf Dauer angelegten einsatzfähigen oder zufriedenstellenden Zustand der Streitkräfte schaffen.

Dieser sehr anspruchsvolle, systemtheoretische Ansatz - und hier weise ich erstmals auf die von mir gewählten Gegensatzpaare "Transformation" und "Anpassung" hin, wurde im Frühjahr des Jahres 2003 durch die realistische Entscheidung des Ministers "verschärft", die Fähigkeit "Seekriegsführung aus der Luft mit Strahlflugzeugen" zukünftig auf die Luftwaffe zu übertragen und damit einen sehr erfolgreichen Großverband der Flotte - das Marinefliegergeschwader 2 - aufzulösen.

Diese Entscheidung war nun keinesfalls reformatorisch oder hatte seinen Bezug im neuen Aufgabenspektrum sondern einzig und allein durch die Rahmenbedingungen eines ständig angespannten Budget des Bundeswehr bestimmt.

Die Marine und mit ihr die Flotte sah sich nun neben der operativen Einschränkung, die eine solche Fähigkeitsübertragung auf eine andere TSK beinhaltet vor zwei grundlegende organisatorische Probleme gestellt, die es zu kompensieren galt:

- durch den Wegfall des Großverbandes MFG 2 den Wegfall von rund 1800 Marine-Dienstposten, die aufgefangen werden mussten, wenn man nicht in grundsätzliche strukturelle Regenerationsprobleme im Gesamtumfang der Marine kommen wollte;
- den Einbruch der bisherigen Führungsebenen Flotte - Flottile Geschwader, die dadurch gekennzeichnet war, dass die Geschwaderumfänge - insbesondere im Bereich der Bootsgeschwader und der Marinefliegerflottile wegbrachen und die Gefahr "hohler Strukturen" drohte.

Die Marine und ganz besonders die Flotte war damit rund 15 Jahre nach den durch VAdm Mann unter dem Begriff "Sylter Flotte" eingeleiteten grundlegenden Veränderungen erneut an einem Punkt angelangt, an dem es galt über eine grundlegende neue Organisation nachzudenken. Dabei wurde sehr schnell klar, dass es nicht um ein reines Auffangen der Reste der alten Strukturen gehen konnte, sondern dass ein ganzheitlicher Ansatz gewählt werden musste, der damit auch die hier in Wilhelmshaven beheimatete Zerstörerflottile betraf, die ja zunächst von den veränderten Rahmenbedingungen nicht unmittelbar betroffen schien.

## Das Ergebnis der Studiengruppen

Fast zeitgleich mit den militärpolitischen Entscheidungen und Veröffentlichung der Rahmenbedingungen wurde im Mai 2003 eine Studiengruppe der Marine eingesetzt, deren Ergebnis am 27. Juli 2003 vorlag und das ich zusammengefasst kurz darstellen möchte:

Die Studiengruppe hatte den Auftrag, mögliche Organisationsstrukturen für die Marine auf der Basis der VPR und der weiteren Entscheidungen des Frühjahres 2003 zu entwickeln.

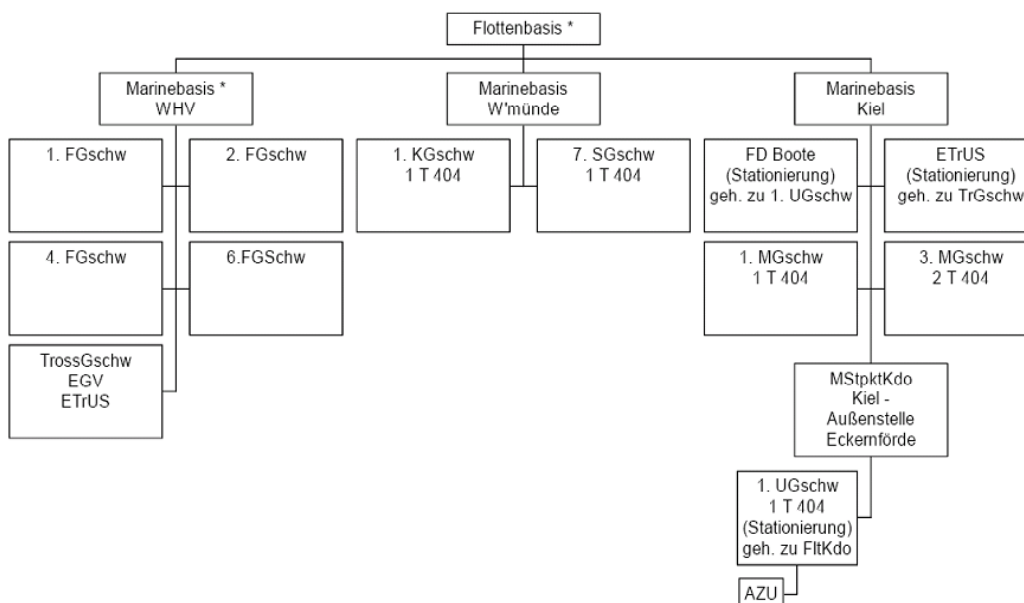
Sie hatte dabei u.a. folgende wesentliche Vorgaben zu beachten:

- Ein zukünftiger für das Jahr 2010 prognostizierter "Fahrzeugpark" war vorgegeben (deshalb in den folgenden Schaubildern ungewohnte Begriffe).
- Es bestand keine Bindung an die "Sylter Flotte" (also Freiheit im organisatorischen Denken).
- Der Dp-Umfang der bisherigen Uniformträger Marine (ca. 25 000 PX insgesamt / davon ca. 20.000 PX OrgBer 4) war zu halten.
- Die "zwei Säulenstruktur" (Marineamt / Flotte) war zu halten.

Die Studiengruppe hatte mit einigen Abwandlungen und Variablen vier Modelle entwickelt, die ich Ihnen exemplarisch für den Anteil der die Flotte betrifft kurz darstellen werde:

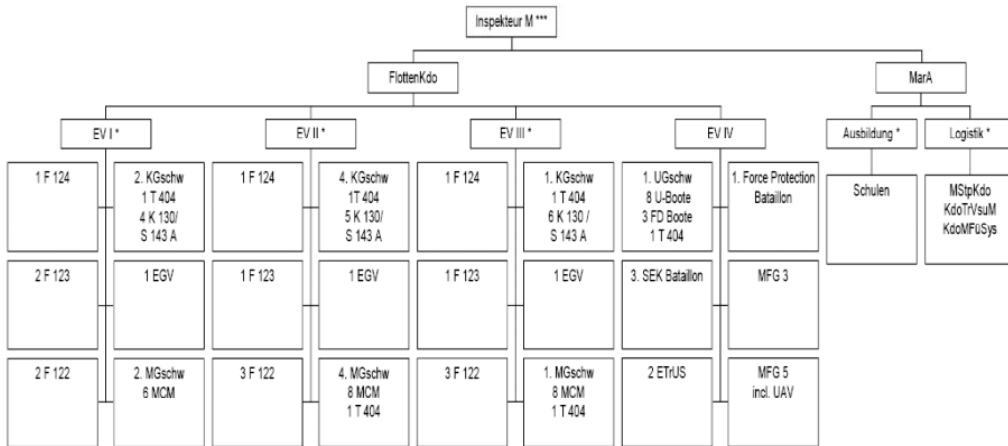
- Modell 1  
"Flottenbasis - Modell" ( Stabsstudie WEM Anlage 1 d)

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



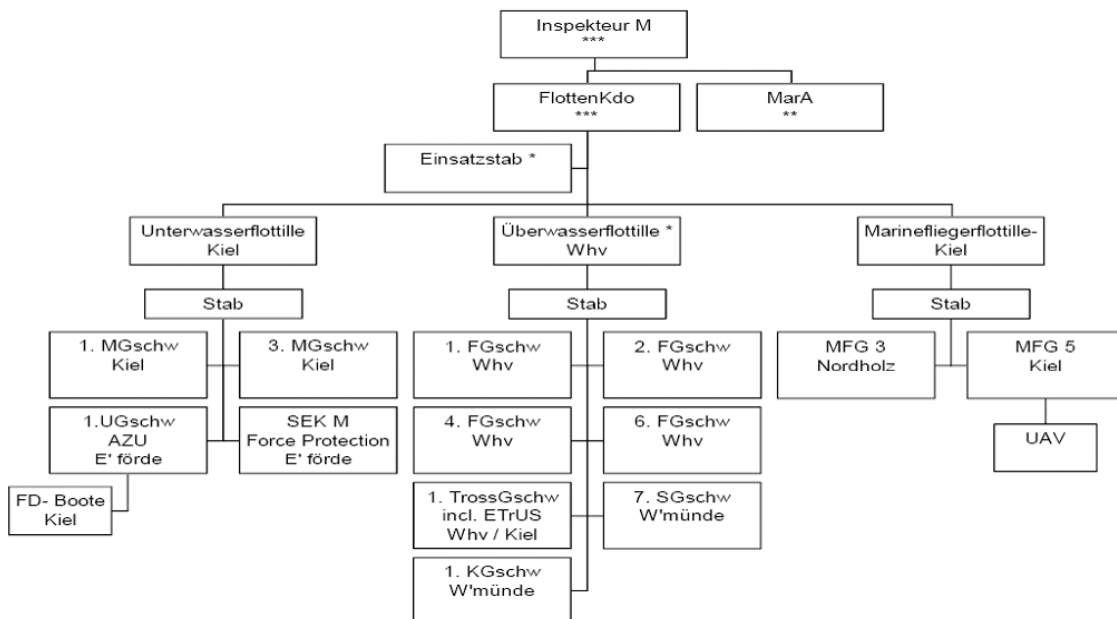
➤ Modell 2  
 "4 Einsatzverbände" (Stabstudie WEM Anlage 2)

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
 und Chef des Stabes Flottenkommando



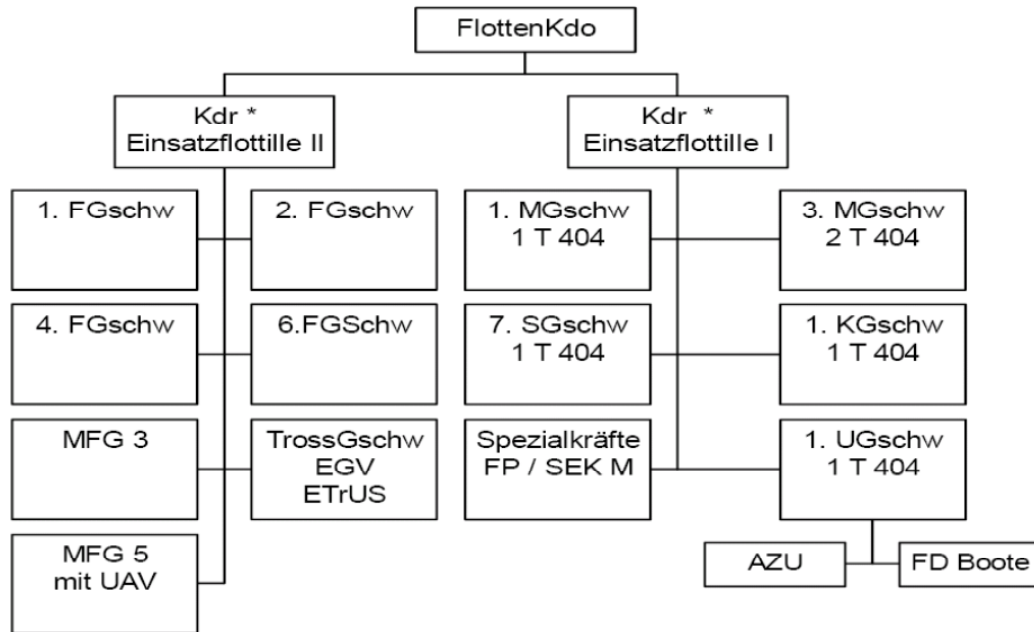
➤ Modell 3  
 "Gliederung nach Warfare - Areas"  
 (Stabstudie WEM Anlage 3)

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
 und Chef des Stabes Flottenkommando



- Modell 4  
"Gliederung in zwei Einsatzflottillen (Stabstudie WEM Anlage 4 a)

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



Nachdem die Führung der Marine, der Empfehlung der Studiengruppe im wesentlichen gefolgt und entschieden war, das sogenannte "Modell 4a Variante 2" umgesetzt werden sollte, galt es weitere Detailuntersuchungen anzustellen, die in einer weiteren Studiengruppe mit dem Auftrag "Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen der Marine" im Herbst 2003 bearbeitet wurde. Auf diesem dann am 11.09.2003 vorgelegten Ergebnis beruht letztendlich die gesamte nun mit Wirkung vom 01.07.2003 eingennommene Organisationsstruktur aber es wurden auch sehr konkrete neue Elemente geschaffen, die unter dem Oberbegriff "Robuste Strukturen" den Personalumfang erhalten und die Einsatzbelastung des Personals verringern sollten.

Daneben wurde mit den "Marinesicherungskräften (MSK)" ein Verband geschaffen, der die Fähigkeit zur "Force Protection" für die Flotte verfügbar machen sollte, und dies ist mehr bzw. etwas völlig anderes als das, was wir von den alten Marinesicherungsbatallionen her kannten.

Wesentliche Diskussionen wurden über folgende Bereiche geführt:

- wie sollen die Marinefliegergeschwader unterstellt werden?
- in welcher Form sollen die schwimmenden Unterstützungseinheiten zugeordnet werden?
- wie soll die fachliche Expertise der bisherigen Marinefliegerflottille weiterhin abgebildet werden?
- wie sollen die neuen Flottillen benannt werden?

Selbvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Rottenkommando



Selbvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Rottenkommando



## Auftrag

„Ausplanen einer detaillierten Organisationsstruktur für die Marine auf der Grundlage des in der Stabsstudie vom 25. Juli 2003 vorgelegten Modells 4a, Variante 2“

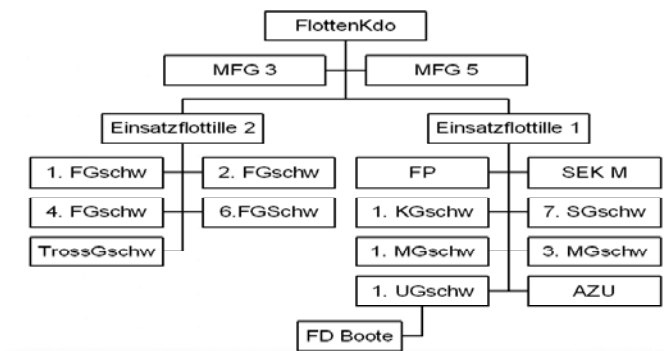
## Einzelaufträge

- Aufwuchsfähigkeit Flottenkommando als EU-MCC
- Ausplanen von Einsatzstäben
- Untersuchen Aufteilen EGV auf beide Flottillen
- Untersuchen Aufteilen MFG auf beide Flottillen
- Abbilden Fachexpertise „Seekrieg aus der Luft“ und Fachaufgaben MFlgFiti im Flottenkommando

Selbvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Rottenkommando



## Neue OrgStruktur FlottenKdo



Selbvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Rottenkommando



Selbvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Rottenkommando



## Robuste Strukturen

- Force Protection 459 DP
- Ausgestaltung OpsTempo 693 DP
- Planungsreserve 792 DP

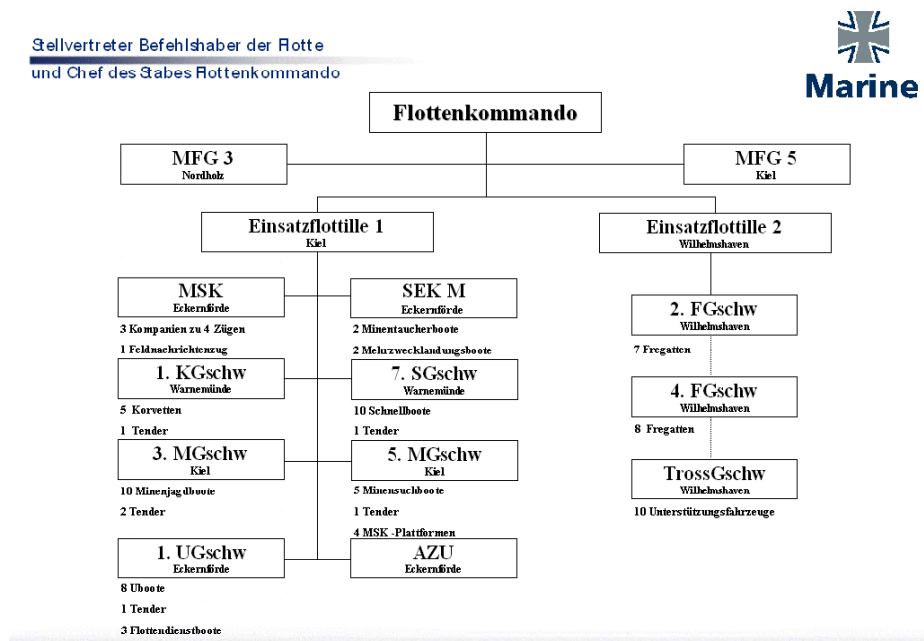
## Benennung der „Flottillen“

Einsatzflottille 2	Einsatzflottille 1
Flottille 2	Flottille 1
Nordseeflottille	Ostseeflottille
Flottille der Nordseestreitkräfte	Flottille der Ostseestreitkräfte
Bereichskommando Nordsee	Bereichskommando Ostsee
Marinebereichskommando 2	Marinebereichskommando 1
Schiffsflottille	Bootsflottille
Zerstörerflottille	
Fregattenflottille	
Seestreitkräfte West	Seestreitkräfte Ost
Einsatzflottille West	Einsatzflottille Ost
???	???

### Ergebnis der StAN-Verhandlungen im Jahre 2005

Ganz im Sinne des transformatorischen Ansatzes wurden diese grundsätzlichen Festlegungen dann in ausgesprochen arbeitsintensiven Verhandlungen, in denen jeder einzelne Dienstposten zu beschreiben und seine Notwendigkeit gegenüber dem Haushalt zu begründen war, dann im Verlauf des letzten Jahres in die endgültige Form gebracht, deren Ergebnisse ich Ihnen nun vorstellen und abschließend erläutern möchte:

➤ Struktur Flotte mit Stationierungsorten

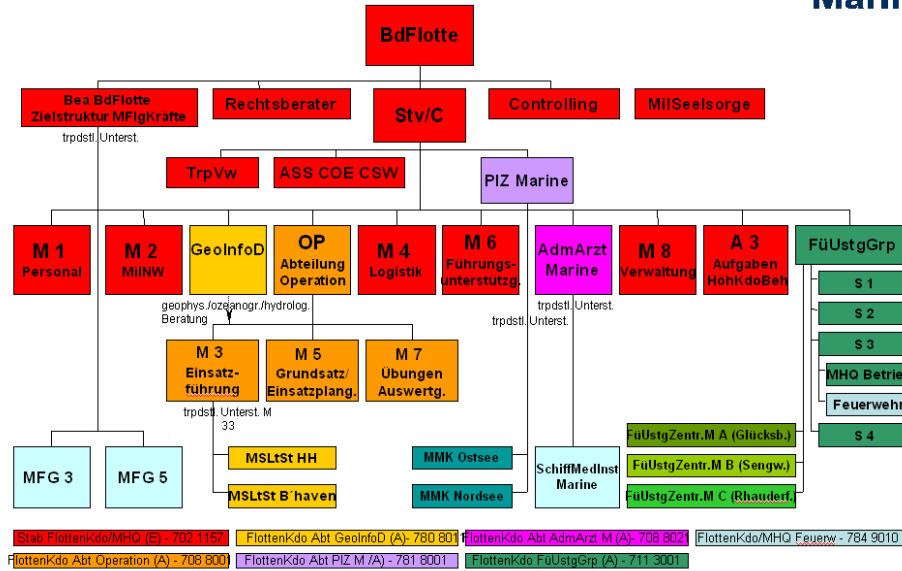


➤ Dislozierung der Flottillen



➤ Stabstruktur Flottenkommando

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando

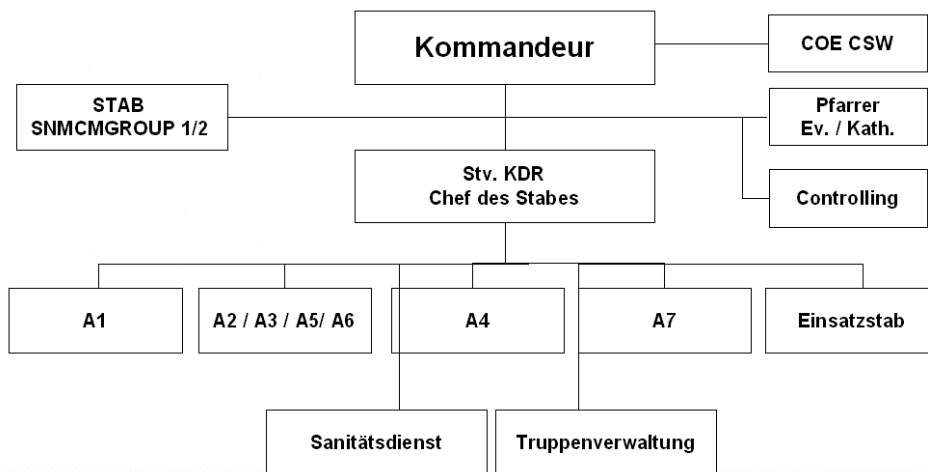


➤ Stabsstruktur Einsatzflottille 1

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



**Stabsstruktur EinsFltl 1 (167 Dienstposten)**



- Systemvielfalt Einsatzflottille 1 (76 Einheiten in 8 Geschwadern/ Batallionen 15 verschiedene schwimmende Waffensysteme ca. 4000 Soldaten)

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



Marine

### Systemvielfalt



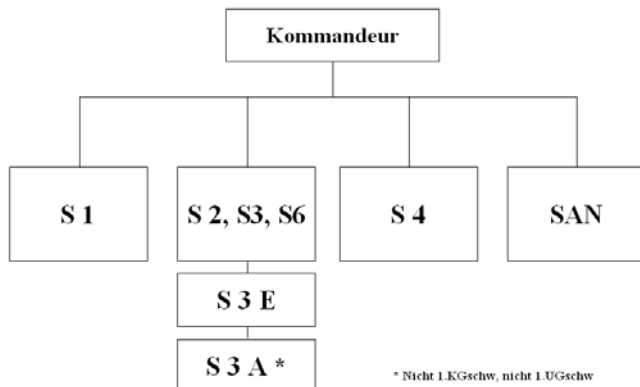
- Geschwaderstruktur "Stab Bootsgeschwader"

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



Marine

### Geschwaderstruktur



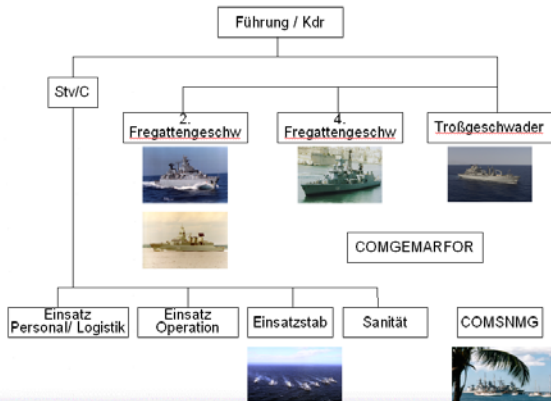
- Einsatzflottille 2

Stellvertreter Befehlshaber der Flotte  
und Chef des Stabes Flottenkommando



Marine

### Einsatzflottille 2



## Zusammenfassung

Die neue Struktur beinhaltet vier Kernelement:

- Stärkung der Führungsfähigkeit des Flottenkdo's im Sinne der neuen Aufgaben (Führungsunterstützung in einer Hand / EU MCC Anbindung der Marineflieger über einen "Beauftragten Marinefliegerdienst des Befehlshabers der Flotte"
- Reduzierung der Flottillenstäbe
- Konzentration der verbleibenden Flottillenstäbe auf "Policy"- u. Weiterentwicklung. Verzahnung der Flottillen

### **Abteilungen Taktik / Einsatzverfahren / Einsatzausbildung**

- gleiche Grundstruktur/Aufgaben in EF1 und EF2
- enge Verzahnung von EF1 und EF2
- schlank und ressourcensparend

Um einerseits die Ressourcen und das Know How der beiden Flottillen optimal und zielgerichtet zu nutzen und andererseits die Zusammenarbeit der Flottillen zu verzahnen, ist die Struktur der beiden Flottillen nahezu spiegelbildlich aufgebaut. Das gilt besonders für die Abteilung Taktik/Einsatzverfahren/Einsatzausbildung.

### **Taktik und Einsatzverfahren / Einsatzausbildung**

- setzt um und gestaltet die Konzeptentwicklung der Taktik, Einsatzverfahren sowie der Einsatzausbildung
- repräsentiert die Expertise der klassischen *warfare areas* nach den Einsatzflottillen- spezifischen Schwerpunkten
- richtet sich auf künftige Aufgaben aus

Mit der jeweiligen Federführung eines Ressorts liegt auch der stärkere Personalumfang und die Verantwortung in Weiterentwicklung, Auswertung und Repräsentation nach Außen.

Die Federführung der Flottillen ist wie folgt aufgeteilt:

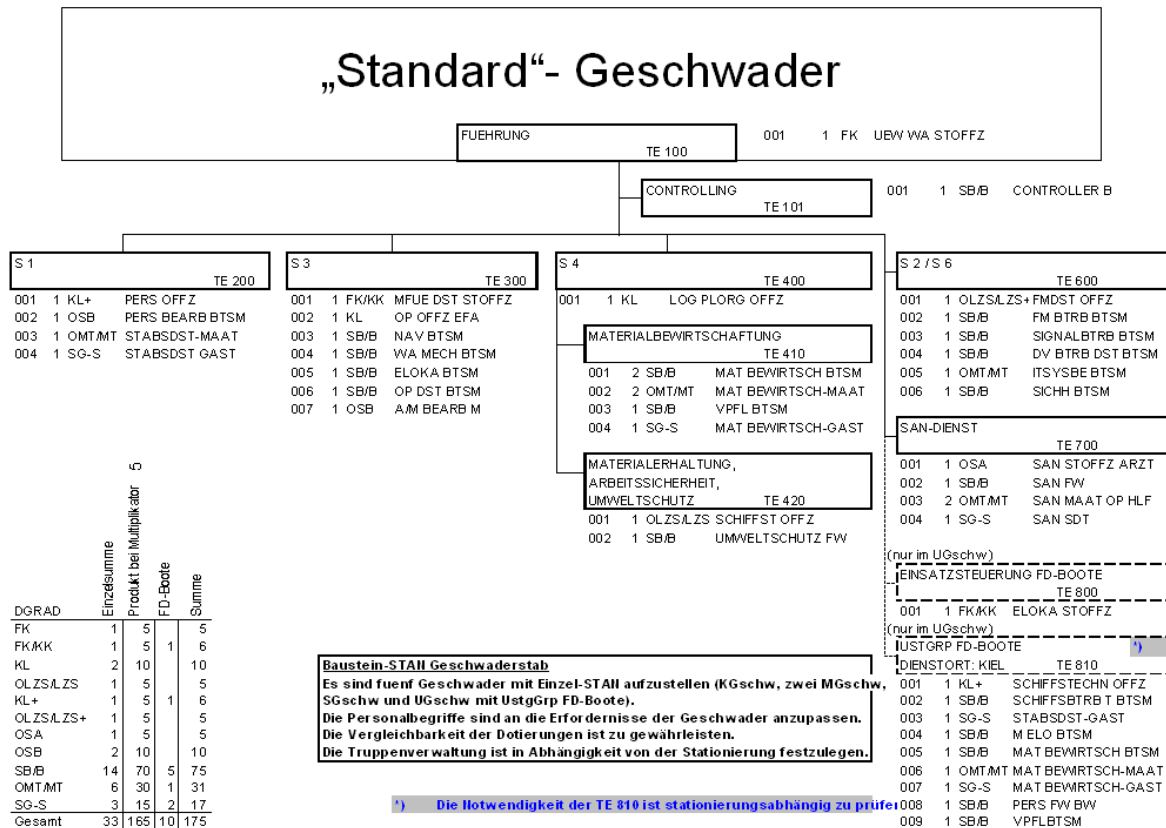
#### **Federführung Einsatzflottille 2:**

- Grundsatz, Vernetzte Gefechtsführung, Wirkung im Informationsraum u. EW
- Ziele in der Luft (Luftverteidigung u. AAW)

#### **Federführung Einsatzflottille 1:**

- Unterwasserseekrieg (ASW/MW)
- Überwasserziele / Ziele an Land
- Operative Schutzaufgaben

- Stärkung der Geschwaderstäbe in der truppendienstlichen Führung und Ausbildung der ihnen unterstellten Einheiten. Lösung des Geschwaderstabes von den Aufgaben der "Einsatzführung"



Es kamen allerdings in diese Strukturen neue Elemente hinzu, deren Entwicklung ganz im Sinne der Definition von "Transformation" keineswegs abgeschlossen ist und denen ich sehr wohl im Rahmen der Weiterentwicklung eine erhebliche "Triebkraft" beimesse.

Dies sind:

- Das neue Element "Marinesicherungskräfte (MSK).  
 Hier befinden wir uns noch ganz am Anfang der Überlegungen zu möglichen Einsatzkonzepten und vor allem zu den daraus abzuleitenden Einsatzmitteln (Stichwort: "MSK-Boote", Aufklärungskräfte i.R: FN).
- Das im Rahmen der "Robusten Strukturen" geschaffene Element der "Personal-Ergänzung" in den Geschwadern. Hier gilt es strukturelle Probleme zu überwinden, die Akzeptanz bei den Betroffenen zu fördern und die konzeptionellen Überlegungen weiter zu entwickeln (Stichwort: Stützpunktnahes Ausbildungs- und Weiterbildungszentrum / AWZ).  
 Gleichzeitig ist dies auch das "Test-Bed" der Flotte für die organisatorische Herausforderung eines "2-Besatzungskonzeptes auf F 125".

- Das "Center of Excellence Confined and shallow waters (COE CSW)" als "Gedankenschmiede / Think Tank", das im Oktober seinen Betrieb in Kiel aufnehmen soll und im Rahmen seiner internationalen Einbindung ebenfalls eine nicht unerhebliche Dynamik entwickeln wird.

## Schluss

Die in meiner Einleitung geschilderten Herausforderungen des Jahres 2003 wurden durch die Marine als Ganzes und die Flotte als Teil in einer erstaunlich kurzen Zeit bewältigt. Es ist uns damit gelungen, uns zeitliche an die Spitze der Bundeswehr zu stellen, was schon aus der alten Erfahrung, dass am Ende der zu verteilende Kuchen immer kleiner wird, geboten war.

Mit welcher Geschwindigkeit dies vonstatten ging, möchte ich Ihnen an den Beispielen verdeutlichen, dass das durch die politische Führung vorgegebene Zieljahr, das Jahr 2010 ist (wir haben also 3 Jahre "Vorsprung") oder die Tatsache, dass 2 Jahre nach der politischen Entscheidung der gesamte Marinestützpunkt Olpenitz geräumt ist, Ende des Jahres in das Grundvermögen des Bundes überführt wird und die Truppe zur vollsten Zufriedenheit in Kiel untergekommen ist. Manche sprechen in diesem Zusammenhang vom "Wunder von Kiel"!

Es ist - im Sinne der Fragestellung im Titel meines Vortrages damit gelungen, die "notwendige Anpassung an unausweichlich veränderten Rahmenbedingungen" sehr erfolgreich durchzuführen. Gleichzeitig hat das Ergebnis auch gezeigt, dass darin sehr wohl "Triebfedern" lagen, die das Schwungrad der Transformation" auf Touren gebracht haben und weiter am Laufen halten werden.

Diese etwas euphorische Aussage beinhaltet aber auch die Feststellung, dass man mit dem Abschluss des Aufstellungsappells der beiden Einsatzflottillen nicht das Ziel erreicht hat und man sich im Sinne der Konsolidierung auf dem „Erreichten ausruhen kann“. Insbesondere die von mir dargestellten "neuen Elemente" müssen ihre Bewährungsprobe erst noch durchlaufen und es muss bei negativer Erfahrung dann auch die Energie aufgebracht werden, etwas zu revidieren - auch das ist "Transformation".

Darüber hinaus bleibt der Wahlspruch der Einsatzflottille 1: "Gestalten, um nicht gestaltet zu werden" sicherlich die wichtigste Erkenntnis, um auch zukünftigen Anpassungserfordernissen angemessen zu begegnen.

Damit kommen wir aber zu der entscheidenden Abschlussfrage, sind wir Chamäleon oder Schmetterling!



Anpassung

