

## Generationstreffen

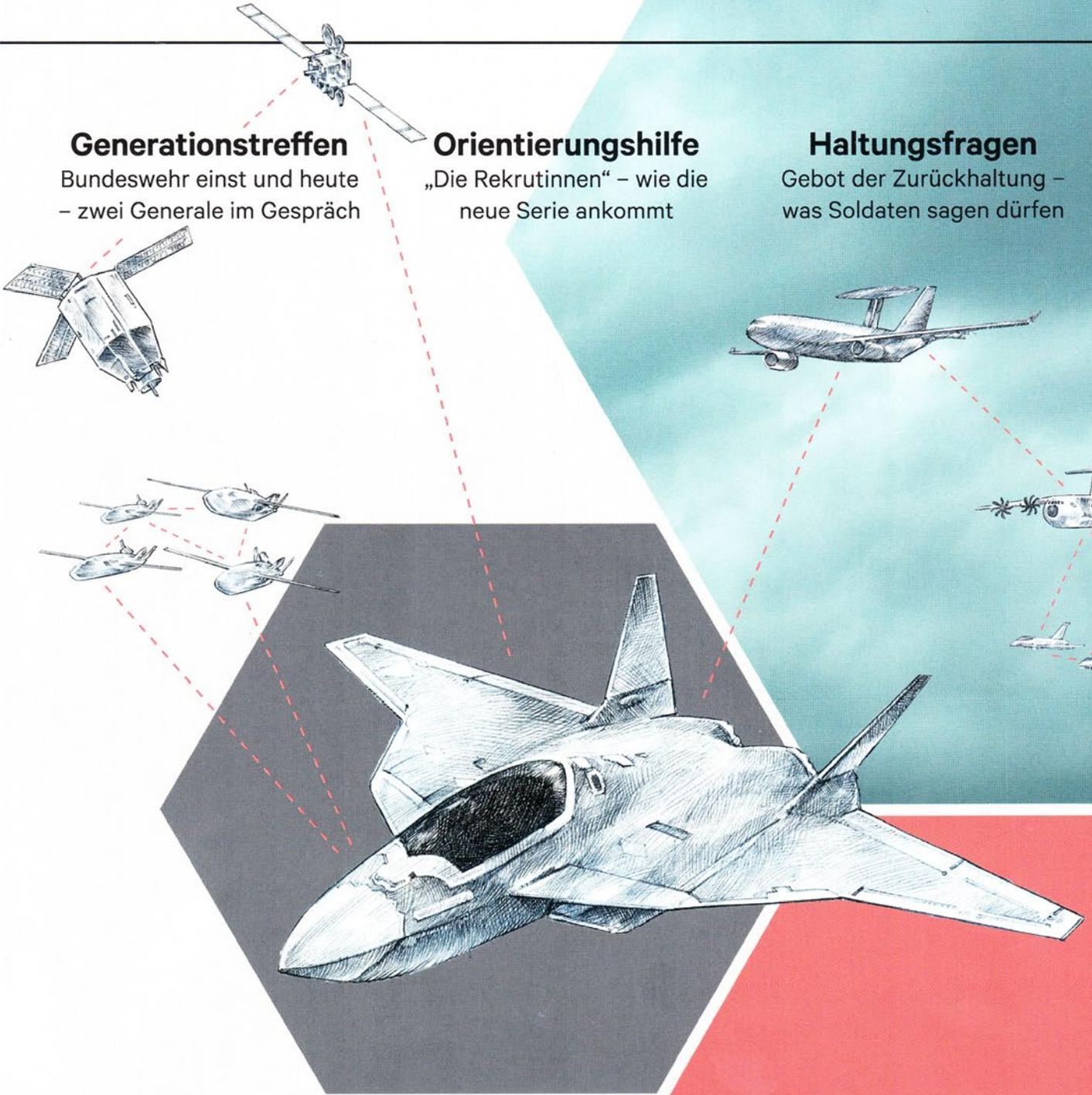
Bundeswehr einst und heute  
– zwei Generale im Gespräch

## Orientierungshilfe

„Die Rekrutinnen“ – wie die  
neue Serie ankommt

## Haltungsfragen

Gebot der Zurückhaltung –  
was Soldaten sagen dürfen



# Die sechste Generation

Kein einzelnes Flugzeug mehr, sondern ein ganzes System – wie  
Deutschland und Frankreich den Jet der Zukunft bauen wollen

# Inhalt

## #1 2020

### TITEL

## Die sechste Generation

### 08 Kampfjet

Deutschland und Frankreich wollen gemeinsam ein Kampfflugzeugsystem der nächsten Generation entwickeln. Momentaufnahme eines Mega-Projekts, das noch ganz am Anfang steht

### STREITKRÄFTE

### 20 Sinnfrage

Zwei Generale aus zwei Generationen reden in Andernach, der „Wiege der Bundeswehr“, über die Streitkräfte und das Soldatsein einst und heute

### 38 Nachwuchswerbung

Eine 17-jährige Schülerin hat sich die Youtube-Serie „Die Rekrutinnen“ angeschaut und ist positiv überrascht

### BLICKPUNKT

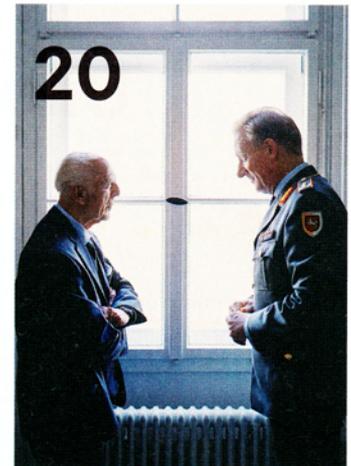
### 26 U-Boote

Sie galten als Relikt des Kalten Kriegs. Doch nun beschaffen immer mehr Nationen wieder neue Unterseeboote

### WELTBÜHNE

### 28 Seedrohnen

Die USA wollen in großer Zahl unbemannte, autonome Schiffe beschaffen. Das wird die Seekriegsführung revolutionieren



### LOYAL-GESPRÄCH

### 34 Meinungsfreiheit

Was dürfen Soldaten und ehemalige Soldaten politisch äußern? Interview mit Ex-Generalinspekteur Wolfgang Schneiderhan und dem ehemaligen Chef der Bundesagentur für Arbeit, Frank-Jürgen Weise

### FORUM RESERVE

### 46 Anfang

Manfred Sadlowski erinnert sich, wie *loyal* zum kritischen Sprachrohr der Reservisten wurde

### 50 Abschied

Nach 17 Jahren verlässt Chefredakteur Marco Seliger die *loyal*-Redaktion. Wir haben ihn dazu interviewt

# Impressum

**LOYAL – DAS MAGAZIN FÜR SICHERHEITSPOLITIK**  
erscheint elf Mal jährlich mit  
ständigem Heftteil *Die Reserve*

**HERAUSGEBER**  
Wolfgang Wehrend  
Vizepräsident für Kommunikation und digitale  
Transformation

Verband der Reservisten der Deutschen  
Bundeswehr e.V.  
Zeppelinstraße 7 A, 53177 Bonn  
Postfach 20 14 64, 53144 Bonn  
Telefon 0228 / 2 59 09-0, Fax 02 28 / 2 59 09-29  
www.reservistenverband.de  
info@reservistenverband.de

**REDAKTION**  
Peter Hintereder, Geschäftsführer  
Tel. 069 / 75 91-31 01,  
info@fazit-communication.de

Dr. Julia Egleder (jo), Redakteurin  
Tel. 069 / 75 91-30 39,  
julia.egleder@fazit-communication.de

**KORREKTORAT**  
Nicole Kohse-Stumpf

**GESTALTUNG & LAYOUT / ARTDIREKTION**  
Ruwen Kopp

**ANSCHRIFT DES VERLAGS**  
FAZIT Communication GmbH  
Frankenallee 71 – 81, 60327 Frankfurt am Main  
Fax 069 / 75 91-26 73  
Geschäftsführung: Peter Hintereder, Hannes Ludwig

**VERTRIEB & ABOVERWALTUNG**  
FAZIT Communication GmbH  
c/o InTime Media Services GmbH  
Postfach 1363, 82034 Deisenhofen  
Telefon 089 / 8 58 53-832, Fax 089 / 8 58 53-68 32  
fazit-com@intime-media-services.de  
ISSN 0343-0103 7805

**BEZUGSPREIS**  
Das Jahres-Abonnement umfasst elf Ausgaben und  
kostet im Inland 45 Euro (inklusive MwSt. und  
Versand). Es verlängert sich automatisch um ein  
weiteres Jahr, wenn es nicht spätestens sechs  
Wochen vor Ablauf gekündigt wird. Die Abonne-  
mentpreise sind fest gebundene Ladenpreise.

**ANZEIGENVERKAUF**  
Jürgen Vehling (verantwortlich)  
Reservisten Service GmbH  
Zeppelinstraße 7a, 53177 Bonn  
Telefon 0172 / 6 27 64 19  
E-Mail: RSG@reservistenverband.de  
www.reservisten-service.de

**ANZEIGENVERWALTUNG & DISPOSITION**  
FAZIT Communication GmbH,  
c/o InTime Media Services GmbH  
Postfach 1363, 82034 Deisenhofen  
Telefon 089 / 8 58 53-836, Fax 089 / 8 58 53-6 28 36

**DRUCK**  
Westdeutsche Verlags- und Druckerei GmbH  
Kurfürstenstraße 4 – 6, 64546 Mörtelden-Walldorf

Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos  
und Rezensionen kann keine Haftung übernommen  
werden. Die mit Namen oder Verfasserzeichen  
versehene Beiträge entsprechen nicht unbedingt der  
Meinung der Redaktion, des Verbands oder des Ver-  
lags. Nachdruck nur mit Genehmigung der Redaktion.

**AUFLAGE DIESER AUSGABE**  
125.350

**VERBANDSKOMMUNIKATION**  
Nadja Klöpping (Leitung), Telefon 030 / 40 99 86 5-90  
zgl. Ansprechpartner für *loyal*

**DIE RESERVE**  
**REDAKTIONELLE LEITUNG**  
Benjamin Vorhölter

**REDAKTION**  
Nadja Klöpping, Sören Peters,  
Julian Hüchelheim, Florian Rode,  
Julia Spieß (Praktikantin)

**GESTALTUNG & LAYOUT**  
Julia Spieß, Benjamin Vorhölter

**REDAKTIONSANSCHRIFT**  
Zeppelinstraße 7A, 53177 Bonn  
Telefon 0228 / 2 59 09-20, Fax 0228 / 2 59 09-29  
presse.print@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR FORUM RESERVE**  
Benjamin Vorhölter  
c/o Reservistenverband, Bundesgeschäftsstelle  
Zeppelinstraße 7A, 53177 Bonn  
Telefon 0228 / 2 59 09-20, Fax 0228 / 2 59 09-29  
presse.print@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR BADEN-WÜRTTEMBERG**  
Johann Michael Bruhn, Lembergerweg 23 74392  
Freudental, Telefon 07143 / 88 10 26  
baden-wuerttemberg.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR BAYERN**  
Prof. Dr. Eberhard Grein, Sanktjohannesstraße 84,  
83707 Bad Wiessee, Mobil 0172 / 3 43 78 84  
bayern.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR BERLIN**  
Ralph Erlmeier, Forststraße 54, 12163 Berlin  
Mobil 0162 / 4 85 87 90  
berlin.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR BRANDENBURG**  
Ronald Nitschke, Paul-Wegener-Straße 7  
14480 Potsdam, Mobil 0170 / 6 97 47 77  
brandenburg.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR BREMEN**  
Hinnerk Brüning, Falkenberger Landstraße 95 b  
28865 Lilienthal, Mobil: 0160 / 99 22 70 25  
brueining\_falkenberg@yahoo.de

**VERANTWORTLICH FÜR HAMBURG**  
Karsten Bebensee, Hoogezand-Sappemeer-Ring 37  
21502 Geesthacht, Mobil 0177 / 7 59 89 01  
hamburg.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR HESSEN**  
Prof. Dr. phil. h.c. Michael Ruiss,  
Meisengasse 28, 60313 Frankfurt am Main,  
Telefon 069 / 97 67 18 82, Mobil 0163 / 6 00 50 00  
hessen.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR MECKLENBURG-VORPOMMERN**  
Peter Schur, Landesgeschäftsstelle Mecklenburg-  
Vorpommern, Werder-Kaserne, Walther-Rathenau-  
Straße 2a, 19055 Schwerin, Telefon 0385 / 55 52 67  
schur-schwerin@t-online.de

**VERANTWORTLICH FÜR NIEDERSACHSEN**  
Alfred Claußen, Ziegelweg 6  
26188 Edewecht-Friedrichsfehn  
Telefon 0160 / 98 03 68 64  
niedersachsen.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR NORDRHEIN-WESTFALEN**  
Jorge Klapproth, c/o VdRw Landesgeschäftsstelle  
Wilhelm-Raabe-Straße 46, 40470 Düsseldorf  
Telefon 0211 / 61 20 69  
nordrhein-westfalen.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR RHEINLAND-PFALZ**  
Sven Eisenkrämer, Landesgeschäftsstelle  
Rheinland-Pfalz Kurmainz-Kaserne, Postfach 4369,  
55033 Mainz, Telefon 06131 / 5 30 57,  
E-Mail: Rheinland-Pfalz@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR DAS SAARLAND**  
Bernhard Manneck, Landesgeschäftsstelle Saarland  
Dillinger Straße 7, 66822 Lebach  
Mobil 0174 / 9 47 67 27  
bernard.manneck@t-online.de

**VERANTWORTLICH FÜR SACHSEN**  
Michael Reinwaldt, Landesgeschäftsstelle Sachsen  
August-Bebel-Straße 19, Gebäude 019  
01219 Dresden, Mobil 0174 / 9 06 63 97  
reinwaldt@reservistenverband-sachsen.de

**VERANTWORTLICH FÜR SACHSEN-ANHALT**  
Tobias Krull, Schillerstraße 45, 39108 Magdeburg  
Mobil 0172 / 3 21 02 80, Fax 0391 / 5 40 27 80  
sachsen-anhalt.presse@reservistenverband.de

**VERANTWORTLICH FÜR SCHLESWIG-HOLSTEIN**  
Sven Meng, Landesgeschäftsstelle Schleswig-  
Holstein, Weimarer Straße 5, 24106 Kiel  
Mobil 0157 / 52 33 97 62, hafentaucher@gmail.com

**VERANTWORTLICH FÜR THÜRINGEN**  
Jörg Heise, Unter der Mühle 230  
99100 Biensfeld, Mobil 0173 / 3 71 70 47  
thueringen.presse@reservistenverband.de

## 54 Engagement

Führungskräfte-Seminar in Uniform –  
Wie ein Reservist seine berufliche Quali-  
fikation im Wehrdienst einsetzt

## Aus den Landesgruppen

## 64 Baden-Württemberg

Der sicherheitspolitische Jahreskongress  
der Landesgruppe befasst sich mit den  
Gefahren im Cyberraum

- 5 IMPRESSUM
- 6 FORUM
- 32 NACHRICHTEN



Hauptmann d.R. Marcello Camerin (links) und Harro Wist, Leiter der Abteilung Finanzen und Controlling im Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen der Bundeswehr, schauen sich gemeinsam die Ergebnisse des Führungskräftelehrgangs an, den Marcello Camerin geleitet hat

# Ein Reservist lehrt guten Führungsgeist

**Hauptmann d.R. Marcello Camerin hilft in der Abteilung Finanzen und Controlling im Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen der Bundeswehr dabei, die Grundsätze der Inneren Führung für die Mitarbeiter und Führungskräfte in praktische Ziele und Erwartungen zu übersetzen.**

## F

TEXT UND FOTO VON BENJAMIN VORHÖLTER

Falsch verstandener Korpsgeist, Führungsschwäche und ein Haltungsproblem attestierte die ehemalige Verteidigungsministerin der Truppe im April 2017. Ursula von der Leyen reagierte mit diesen Äußerungen auf eine Reihe von Skandalen. Höhepunkt war der Fall Franco A, der viele Diskussionen über Rechtsextreme in der Truppe, das Traditionsverständnis der Bundeswehr und über die Innere Führung auslöste. Was heißt überhaupt gute Führung? Dieser Frage hat sich die Abteilung Finanzen und Controlling im Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen (BAIUD) genähert. Mit der Hilfe eines Reservisten haben die Mitarbeiter und Führungskräfte dort erarbeitet, was die Grundsätze der Inneren Führung für ihre Arbeit bedeuten.

Hauptmann d.R. Marcello Camerin sitzt im Büro des Leiters der BAIUD-Abteilung, Harro Wist. Beide beugen sich über ein

Schaubild. In der Mitte der Grafik steht in einem Kreis: „Unsere Grundsätze für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.“ Der Kreis besteht aus farbigen Perlenketten, die überschrieben sind mit Begriffen wie „Mensch“, „Team“, „Umgang“, „Sinn und Balance“, „Verantwortung“ oder „Kritik und Fehlerkultur“. Das Schaubild ist sichtbares Ergebnis einer gemeinsamen Tagung mit den Führungskräften und einer Gruppe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Harro Wist hält eine zweite Grafik hoch, die in einer abschließenden Runde der Führungskräfte unter der Regie von Auditor Marcello Camerin erarbeitet wurde. „Dabei sind die Ergebnisse aus der Mitarbeiterperspektive auf die Führungsebene übertragen worden“, erläutert Wist.

Der Abteilungsleiter schätzt die externen Impulse, die Marcello Camerin aus seiner eigenen Erfahrung beisteuern kann. Der Hauptmann d.R. dient als Quereinsteiger in der Truppe. Sei-

nen Grundwehrdienst absolvierte Camerin, der die doppelte Staatsbürgerschaft hat, in Italien. Zur Bundeswehr kommt der Gründer eines Eis-Franchise-Unternehmens sowie eines Projektmanagement-Tools, Universitäts-Dozent und Berater durch ehrenamtliches Engagement. Zuerst lernte er in seiner Heimatstadt Stadtlendorf die Kommandeure und Offiziere der dort ansässigen Division Schnelle Kräfte kennen. Auf Empfängen des Landrates oder bei ähnlichen Gelegenheiten trifft sich Camerin mit den Führungskräften der Division. „Die Gespräche mit ihnen haben mich immer begeistert, sagt der Betriebswirt aus Stadtlendorf. Er gründet 2012 zusammen mit Brigadegeneral Volker Bescht den Förderverein Stab Division Schnelle Kräfte. Der damalige Kommandeur fragt ihn: „Was müssen wir tun, um Sie für die Bundeswehr zu gewinnen?“ Marcello Camerin braucht nicht lange zu überlegen und nimmt 2013 an einer Dienstlichen Veranstaltung zur Information teil. Anschließend absolviert er die Allgemeine Streitkräftegemeinsame Soldatische Ausbildung und wird Reserveoffizier. Die Karriereberater werden auf Marcello Camerins Expertise aufmerksam. Sie schicken den Wirtschaftswissenschaftler, der unter anderem ein wissenschaftliches Buch über Systemische Dienstleistungsentwicklung geschrieben hat, zum Bundesamt für Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen.

Dort bringt er seine Expertise zunächst im Kontinuierlichen Verbesserungsprogramm (KVP) der Bundeswehr ein. Er überarbeitet ein Ausbildungskonzept für das KVP-Management, unterstützt bei der Mitarbeit im Referat und bei der Durchführung einer Tagung zum Thema KVP-Management. Während seinen ersten Reservistendienstleistungen im BAIUD begegnet er Harro Wist, der ihn fragt, ob er seine Führungskräfte tagung bereichern kann. „Ich mache das mit Herzblut“, gesteht Marcello Camerin. Er wolle mit seinem Einsatz als Reservist nicht nur der Bundeswehr mit seiner Expertise weiterhelfen, sondern auch zeigen, dass Quereinsteiger wie er ernstgenommen werden können und eine wichtige Funktion innehaben. „Die Bundeswehr sollte die große Motivation der Reservisten nutzen“, meint Marcello Camerin. Das sieht Harro Wist ähnlich. In seiner Abteilung leisten viele erfahrene Reservisten Dienst; auch als Führungskräfte. Sie helfen, den Grundbetrieb sicherzustellen. Jemanden von außen zu finden, der an konzeptionellen Überlegungen mitarbeitet, darüber hinaus gut aufgestellt ist und sich gut mit der Bundeswehr auskennt, sei ein sehr glücklicher Umstand. „Wir haben eine gemeinsame Sprache und eine gemeinsame Idee, wie man weiterkommt. So kommen wir in kurzer Zeit zu vorzeigbaren Ergebnissen“, sagt Harro Wist. Er leitet eine Abteilung, die in den vergangenen Jahren von sieben auf 13 Referate gewachsen ist und in der alle zwei oder drei Jahre die Führungsmannschaft wechselt. Mit der gestiegenen Zahl der Führungskräfte stieg das Bedürfnis, sie für gemeinsame Ziele einzunehmen. Es geht auch darum, Kräfte zu bündeln und den Zusammenhalt zu stärken. Den Mitarbeitern geht es um gute Zusammenarbeit, Freude an der Arbeit und Wertschätzung. Die Abteilung Finanzen und Controlling sorgt unter anderem dafür, dass Gehälter der Bundeswehr pünktlich ankommen, und achtet darauf, dass Haushalts-

mittel möglichst nicht verschwendet werden. Im Umgang mit Steuergeldern gibt es strenge Regeln, die eingehalten werden müssen. Wichtig sei, dass die Führungskräfte und Mitarbeiter in seiner Abteilung wissen, welche Freiheitsgrade sie genießen und wo die Grenzen ihres Handelns liegen, erläutert Wist und fügt hinzu: „Die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung ist ein wichtiges Thema. Einige bringen diese Bereitschaft mit, andere nicht. Sie sind aber trotzdem bereit, Verantwortung zu tragen, wenn man sie dazu ermutigt. Wir müssen die Stärken der Menschen erkennen und ausnutzen, um gemeinsam zu guten Ergebnissen zu kommen.“

Stärken und Schwächen der Mitarbeiter zu erkennen ist im alltäglichen Betrieb manchmal nicht so leicht. Marcello Camerin hilft an dieser Stelle durch die Tagung mit einem Perspektivwechsel, der vielen Führungskräften die Augen öffnet. Auch die Mitarbeiter fühlen sich in dem Prozess mitgenommen. Sie können nachvollziehen, welches Verhalten von ihnen gefordert wird. Die Innere Führung bildet das Leitbild für die Führung von Menschen und den richtigen Umgang miteinander. Um den Ansprüchen guter Führung gerecht zu werden, haben Marcello Camerin, Harro Wist und seine Mitarbeiter genau definiert, was die Grundsätze der Inneren Führung in der täglichen Praxis bedeuten. In der Bundeswehr gibt es unterschiedliche Dienststellen. Jede hat eigene Abläufe und Prozesse. In der kämpfenden Truppe sind andere Tugenden gefragt als im Büro. Deshalb ist es erforderlich, dass jede Einheit ihren Anknüpfungspunkt findet, um die Grundsätze der Inneren Führung im Dienstalltag zu leben. „Wir haben das für uns heruntergebrochen und übersetzt, was das für uns heißt“, sagt Marcello Camerin, der aktuell im Kommando Heer in Strausberg beordert ist.

Seine konzeptionelle Arbeit kommt so gut an, dass er auch schon einen ähnlichen Führungskräftelehrgang im Verteidigungsministerium geleitet hat. Führung ist eine Gemeinschaftsaufgabe. Das hat auch die vormalige Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen gesagt. ■

---

## GRUNDSÄTZE DER INNEREN FÜHRUNG

- Integration in Staat und Gesellschaft,
- Leitbild vom Staatsbürger in Uniform,
- die ethische, rechtliche und politische Legitimation des Auftrages,
- die Verwirklichung wesentlicher staatlicher und gesellschaftlicher Werte in den Streitkräften,
- Grenzen für Befehl und Gehorsam,
- die Anwendung des Prinzips „Führen mit Auftrag“,
- die Wahrnehmung der gesetzlich festgelegten Beteiligungsrechte der Soldaten
- die Wahrnehmung des im Grundgesetz garantierten Koalitionsrechts (Kern des Koalitionsrechts ist die Möglichkeit, Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbände zu gründen und sich diesen anschließen zu können)