



Transformation

Interview mit Admiral Manfred Nielson,
Deputy Supreme Allied Commander Transformation

Herr Admiral, jetzt sind sie schon weit mehr als ein Jahr im Amt. Wie bewerten Sie Ihre Position als höchster deutscher Marinevertreter in der NATO?

Also ich muss offen bekennen, ich freue mich sehr, dass ich diese Aufgabe hier wahrnehmen darf. Was für mich aber wichtig ist, wir vertreten hier nicht die Interessen einer Teilstreitkraft, sondern wir vertreten die Interessen der Nationen.

Ich habe eine ungeheuer spannende Aufgabe mit hohem Gestaltungspotenzial. Wann hat man in seiner Dienstzeit sonst die Gelegenheit, sich intensiv und im Detail mit der Zukunft der Streitkräfte insgesamt auseinanderzusetzen. Im ACT haben wir den großen Vorteil, dass wir einen bunt zusammengesetzten Stab haben, mit Vertretern aus vielen Nationen. Eine Vielzahl von Partnern kooperiert ebenso mit uns. Alle Kameraden und Mitarbeiter verfügen über ein breites Spektrum an Talenten und einen ungemein großen Erfahrungshorizont.

Was bedeutet für sie der Begriff der Transformation? Worin besteht der Nutzen?

Der eine versteht darunter eher einen „Think-Tank“, der andere glaubt, wir betreiben hier Wolkenschieberei. Lassen sie es mich einmal so beschreiben: Jedes Unternehmen oder jede große Organisation verfügt in der Regel über eine Entwicklungsabteilung, die sich mit zukünftigen Herausforderungen, Trends, technologischen und technischen Neuerungen und den damit einhergehenden Auswirkungen für das eigene Unternehmen, die eigene Organisation beschäftigt. Wie muss die Organisation sich aufstellen, um unternehmerisch erfolgreich zu sein oder bezogen auf uns bei der NATO, um die Aufgaben der NATO auch in der Zukunft bewältigen zu können. Lassen sich mich ein paar Beispiele nennen: Artificial Intelligence, „Internet

of Things“, Schwarmtechnologie, Resilienz, Big Data oder Cyber. All dies sind Entwicklungen, die zum Teil schon Anwendungen verfügbar machen. Für uns ist die große Herausforderung: Wie machen wir uns all diese Dinge für den militärischen Bereich nutzbar, und wie können uns Andere ggf. dabei unterstützen? Die Dinge, die ich gerade angesprochen habe, sind ja vielfach nicht im militärischen Bereich groß geworden, sondern sind in der zivilen Welt entstanden. Welche Auswirkungen haben diese Entwicklungen möglicherweise auf die Qualität unseres Personals, auch die Anforderungen an unser Personal oder die Ausbildung unseres Personals? Was muss heute initiiert werden, um en jour zu sein? Das sind Fragen, die wir hier in Transformation zu beantworten haben. Ich bin auch sehr dankbar, dass wir dazu einen engen Draht zu amerikanischen Forschungseinrichtungen wie auch zum amerikanischen Militär haben. In etlichen Bereichen sind die Amerikaner Europa weit voraus.

Um auf den Nutzen für uns und die NATO zu kommen: Wenn ich zurückschaue, hatten wir in der Vergangenheit eine eindimensionale Bedrohung. Der Kalte Krieg war eine vergleichsweise einfache Situation. Wir wussten, aus welcher Richtung die Bedrohung kam, wir wussten, dass wir in weiten Teilen konventionell abschrecken und verteidigen konnten, natürlich auch mit einer nuklearen Option. Dieses Umfeld hat sich geändert. Wir müssen davon ausgehen, dass der Einsatz der Streitkräfte an vielen Orten gleichzeitig erforderlich sein kann, aber mit unterschiedlicher Ausprägung. Es kann auf der einen Seite eine Operation nach Artikel 5, also die gemeinsame Verteidigung sein, die uns fordert, es kann eine Operation sein, die uns im Bereich Stabilisierung fordert, es kann aber auch sein, dass wir als Militärs nur in der Unter-

stützungsrolle von anderen Organisationen gefordert sind. Das alles sind Inhalte, mit denen wir uns auseinandersetzen müssen, und auf all diese Dinge müssen wir zeitgleich entsprechend vorbereitet sein. Und all dies sind Aufgaben, die wir in den zugegebenermaßen unhandlichen Begriff Transformation kleiden.

Sie haben häufig gesagt, dass ACT auch ein operatives Kommando ist. Das leuchtet mir nicht sofort ein, da wir ja auf der strategischen Ebene angesiedelt sind. Wie erklären sie das dem Leser?

Wir im Allied Command Transformation fühlen uns für die Operationen der Zukunft verantwortlich. Nicht, dass wir selbst führen. Das ist die Aufgabe unseres Schwesterkommandos Allied Command Operations (ACO). Aber wir sagen: Was müssen wir leisten können, welche Trends müssen wir aufnehmen, welche Vorkehrungen müssen wir treffen, damit die NATO auch zukünftig – wir sprechen von einem Zeitraum, der 10-15 oder langfristig eben 30 Jahre voraus liegt – ihre Relevanz und Stärke behält. Es ist mir wichtig herauszustellen, dass man über zukünftige Operationen nur dann sinnvoll nachdenken sollte, wenn sie auf der Gegenwart aufbauen. Die Operationen der Zukunft entstehen nicht aus dem Nichts heraus auf der grünen Wiese. Man braucht einen festen Bezug zu gegenwärtigen Operationen und Fähigkeiten. Diese müssen so flexibel gestaltet werden, dass zukünftige Entwicklungen kontinuierlich einfließen können. Unser Ansatz wird immer sein: Wie müssen wir sein, was müssen wir leisten, damit unsere Soldaten in ihren Einsätzen bestehen können. Die Zeitlinien sind dabei nicht fix. Nehmen sie das Beispiel Cyber. Wir haben vor 8-9 Jahren hier im ACT das erste Mal über Cyber nachgedacht. Dabei sind auch gute Vorschläge

für die kommenden 10-15 Jahre unterbreitet worden. Hier hat uns die Entwicklung ein Stück weit überholt. Cyber ist heute in aller Munde und ist eines der Topthemen. Im ACT haben wir flexibel ein neues Referat Cyber aufgebaut, welches sich diesem Thema und den Auswirkungen auf die gegenwärtigen und zukünftigen Operationen widmet.

Wo sehen sie derzeit die Schwerpunkte der Arbeit im ACT?

Die Schwerpunkte sind vor allem, wie wir in der Zukunft Fortschritte bei Kommunikation, Command and Control im Verständnis von C4ISR (Command, Control, Communication, Computing, Intelligence, Surveillance, Reconnaissance), machen. Das ist eine wichtige Voraussetzung. Das Federated Mission Networking ist eine Grundlage, die aus dem Afghanistan-Einsatz entwickelt worden ist. Hier müssen wir Verfahren und Methoden entwickeln und uns auf Standards einigen, die es nicht

wo und unter welcher Verantwortung stattfindet, einen großen, ich würde sogar sagen existenziellen Stellenwert einnimmt. Hier müssen wir auch unseren Blick ein wenig öffnen und uns fragen, inwieweit die Industrie uns hier unter die Arme greifen kann. Wir müssen auch bereit sein, neue Wege und Verfahren zu beschreiten, denn Logistik ist eine wesentliche Voraussetzung, um in den Einsätzen erfolgreich bestehen zu können. Ganz besonders wichtig ist auch das Thema Partnerschaften. Schauen wir auf den afrikanischen Kontinent, schauen wir auf eine Vielfalt von Interessen. Allein in der NATO führen wir jedes Jahr 1.500 Partnerschaftsaktivitäten, von Lehrgangsteilnahmen bis zum Großmanöver, mit Partnern durch. Eine sehr hohe Anzahl zusätzlich auch in der EU. Darüber hinaus haben viele Nationen natürlich auch eigene Programme aufgelegt. Die Frage ist: ist das wirklich zielführend oder kann man hier bessere Verfahren entwickeln und bessere Abstimmungen vornehmen. Und

Beispiel auf die Stadt Kiel: Wenn der Meeresspiegel steigt, hat das Auswirkungen auf die Stadt Kiel, die sich Gedanken über Überflutungen machen muss, aber eben auch auf unsere Marine, die hier den einzigen Tiefwasserhafen in der Ostsee betreibt. Das Thema Resilienz hat ja auch im Weißbuch einen großen Stellenwert eingenommen, da stehen wir aber meines Erachtens erst am Anfang und müssen noch deutliche Fortschritte machen. Und natürlich ganz wichtig: Innovation. Die Komplexität der Veränderung unserer Gesellschaft liegt weit voraus der meisten strategischen Planungen. Das Tempo der Veränderungen und unserer gegenwärtigen Prozesse zur Entscheidungsfindung driften auseinander. Dies bereitet den Menschen Angst.

Was sind denn ihre ganz persönlichen, eher kurzfristigen Arbeitsschwerpunkte?

Den Rahmen für unsere Arbeit setzen die Gipfelbeschlüsse aus Wales und Warschau. Ein Ergebnis aus Warschau ist zum Beispiel



Hauptquartier Supreme Allied Command Transformation

nur anderen militärischen Partnern, sondern auch anderen Organisationen ermöglichen, mit uns zusammenzuarbeiten. Ein weiterer Schwerpunkt wird eine Frage der Logistik und Durchhaltefähigkeit sein. Das ist ein vielfach vernachlässigter Bereich, der aber in jeder Operation unabhängig, egal

ganz wichtig ist auch Resilienz. Im militärischen Bereich übersetzen wir das zumeist mit Durchhaltefähigkeit, aber wir müssen uns hier auch aufgrund von Veränderungen und zukünftigen Entwicklungen wie den Auswirkungen des Klimawandels viele Fragen stellen. Bezogen als praktisches

gewesen, dass wir noch einmal eingehend untersuchen, ob die Aufgabenverteilung in der NATO noch richtig justiert ist. Die beiden strategischen Kommandeure haben dazu im letzten Jahr einen Bericht vorgelegt, in dem sie feststellen, dass wir in der gegenwärtigen Aufstellung nur bedingt

einsatzbereit und richtig aufgestellt sind. Dieser Bericht ist angenommen worden, und wir arbeiten jetzt an den Folgedokumenten, die wir im Laufe dieses Jahres abschließen wollen. Unser Punkt wird dann sein: Welche Vorschläge machen die strategischen Kommandeure, damit die NATO in Zukunft „fit for purpose“ ist? Das umfasst ein breites Spektrum. Wir im Bereich des ACT streben dabei an, die alleinige Verantwortung für die Fähigkeitsentwicklung der NATO zu übernehmen, was ebenfalls auch die Fragen der funktionalen Forderungen einschließt. SACEUR (Supreme Allied Commander Europe) hat ein großes Interesse daran, dass er bei der Priorisierung von Übungen stärker Einfluss nehmen kann. Aber auch insgesamt stehen

zur Verfügung stehenden Mittel werden immer begrenzt sein. Hier stellt sich auch die Frage eines Abgleichs nationaler Möglichkeiten. Was sollen internationale Organisationen tun und was sind Beiträge der Nationen. Da wird uns die Arbeit so schnell nicht ausgehen!

Ich möchte auch noch einen Blick auf die Deutsche Marine werfen: Welche Arbeit des ACT hat direkten Bezug zu unserer Marine?

Ja, ich denke der ganze Komplex Capability Development, Drohnen-Technologie, Unmanned Vehicles, Artificial Intelligence, aber auch die Verarbeitung und Übertragung von großen Datenmengen. Wie partizipieren wir an offenen Quellen, aber auch

(Greenland, Iceland, United Kingdom) und der Arktis. Auch da werden maritime Kräfte erforderlich sein. Das ist ein großer Bereich in der Analyse der NATO. Brauchen wir zukünftig vielleicht ein drittes Joint Forces Command mit maritimem Schwerpunkt? Welchen Beitrag könnte hier die Deutsche Marine leisten? Wo muss oder sollte die Marine sich ggf. auch anderweitig engagieren? Die Zusammenarbeit mit anderen Organisationspartnern. Die altbekannten Daten, dass über 70 % der Weltbevölkerung in der Nähe zum Meer leben, ist auch mit der Annahme verbunden, dass eine Abhängigkeit von der See besteht. Somit wird unserer Marine auch zukünftig eine große Rolle zufallen.

Wie sehen sie denn die Deutsche Marine für die Zukunft gerüstet?

Also ich bin nicht in der Verantwortung für unsere Marine und nicht mit allen Details vertraut. Deswegen erlege ich mir auch eine gewisse Zurückhaltung in der Beurteilung auf.

Über den Atlantik betrachtet, ist vieles in der Ausrüstung angestoßen worden und bewegt sich in die richtige Richtung. Die Frage ist: Wie müssen wir aufgestellt sein, wenn wir im Bereich der Europäischen Union oder als europäischer Pfeiler in der NATO Verantwortung übernehmen wollen? Ich glaube, dass in diesem Bereich die Marines insgesamt noch einmal eine tiefere Analyse vornehmen müssen und sich die Frage stellen, wie man möglicherweise auf diese Szenarien reagiert. Eine Herausforderung der Deutschen Marine wird sicherlich auch die Durchhaltefähigkeit sein. Als ich 1973 in die Marine eingetreten bin, hat sie rund 200 Schiffe und Boote betrieben. Hinzu trat noch eine etliche Anzahl an Marinefliegerkräften. Heute bewegen wir uns auf einem Niveau von etwa 25 % dessen, was damals für erforderlich gehalten wurde. Im Kern wird die Marine aber auch vor der großen Herausforderung stehen, welchen Einfluss die Demografie auf die Bereitschaft, in der Marine Dienst zu leisten, haben wird. Wir sind hier den richtigen Weg gegangen, indem wir die Besatzungsstärke reduzieren, in dem wir mehr auf technische Möglichkeiten setzen. Aber wir müssen auch ehrlich miteinander umgehen: Zur See fahren heißt auch immer längere Abwesenheit von Zuhause. Aber in einem Umfeld, in dem Andere für qualifiziertes Personal mindestens gleichwertige Angebote formulieren, die eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf leichter möglich erscheinen lassen, steht die Marine vor großen Herausforderungen.

Herr Admiral, vielen Dank! ■

[Das Interview führte Korvettenkapitän Daniel Reuter.](#)



Admiral Nielson im Interview (Foto: SACT)

neue Themen auf unserer Agenda. Wir sind fest davon überzeugt, dass wir zukünftig mehr als in der Vergangenheit Experimente durchführen und dann „War gaming“ einen höheren Stellenwert beimessen müssen. Die Kooperationen mit Industrie und Wissenschaft müssen weiter ausgebaut werden und voranschreiten. Ein weiterer wesentlicher Schwerpunkt meiner Arbeit ist die Stärkung von Kooperation mit anderen Organisationen wie zum Beispiel der Europäischen Union. Wir sind verantwortlich für die Fähigkeitsentwicklung der NATO. Ein Großteil der NATO-Mitglieder ist auch Mitglied in der Europäischen Union. Macht es Sinn, getrennte Fähigkeitsentwicklung durchzuführen? Es geht darum, Verfahren zu entwickeln, die Duplizierungen verhindern und ein System sich ergänzender Ressourcen anzustreben. Letztendlich haben wir nur ein „single set of forces“ und die

gleichzeitig an geheimhaltungsbedürftigen Informationen. Welche Ausrüstung ist erforderlich, und wie kann man letztendlich aber auch den stärker werdenden Anteil der maritimen Kräfte weiter ausbauen. Lassen sie mich ein Beispiel geben: Wenn wir über zukünftige Operationen nachdenken und einen 360-Grad-Blick schweifen lassen, spielt die Domäne Wasser eine immer wichtigere Rolle. Im Kalten Krieg war die Deutsche Marine auf die Nord- und Ostsee fokussiert. Das hat auch weiterhin einen besonderen Stellenwert. Aber wenn ich zurückblicke, ist die Marine seit geraumer Zeit im Mittelmeer in verschiedenen Missionen engagiert. Wir waren lange im Indischen Ozean in die Piraterie-Bekämpfung eingebunden. Jetzt kommt natürlich auch immer wieder ein Bereich in den Fokus, den wir in den vergangenen Jahren eher vernachlässigt haben. Das ist der Bereich des GIUK Gap