

Warum die COVID-19-Krise unerwartet eingetreten ist

Planspiel der G20-Gesundheitsminister

Nein, die CORONA-19-Krise konnte nicht unerwartet kommen. Die Möglichkeit einer Pandemie wurde von Experten nicht nur vorhergesehen, sondern sogar vorhergesagt. Einige Beispiele: Im Mai 2017 gab es in Berlin ein vom Robert Koch - Institut unterstütztes Planspiel der G20-Gesundheitsminister zum Thema Pandemie. Bereits 2012 wurde, ebenfalls federführend von Experten des Robert Koch - Instituts, eine Risikoanalyse mit der Bezeichnung „Pandemie durch Virus Modi-SARS“ vorgelegt. In nahezu prophetischer Weise wurde als Erreger ein dem SARS - Virus von 2003 ähnlicher, fiktiver Corona-Virus mit neuartigen Eigenschaften zugrunde gelegt (Grund dafür war, dass dieser Virus sehr unterschiedliche Gesund-

heitssysteme schnell an ihre Grenzen gebracht hat). In der sicherheitspolitischen Jahresvorschau der Direktion für Sicherheitspolitik für das Jahr 2020 findet sich folgender Passus: „Eine schwere Pandemie und ein umfassendes Blackout bleiben auf der Risikoskala im Bereich des Möglichen – mit schwersten Schädigungen der Infrastruktur, der Wirtschaft, des öffentlichen Lebens und natürlich bei der Bevölkerung selbst.“ [SihPol Jahresvorschau 2020]

Trotz eindeutiger Prognosen

Es stellt sich also die Frage, warum die COVID-19-Krise trotz eindeutiger Prognosen unerwartet ge-

kommen ist. Eine mögliche Antwort könnte im Begriff der „kognitiven Verzerrung“ zu finden sein. Entscheidungsprozesse werden normalerweise als rationale Prozesse beschrieben, welche auf gründlichen Beurteilungen, Entscheidungsgrundlagen, Risikoabschätzungen, etc. fußen, was sie jedoch in der Realität nicht immer sind. Folgende Faktoren spielen in der strategischen Entscheidung eine wesentliche Rolle: Weltsicht und Motive der politischen Akteure, Bilder

machung ihrer Präferenzen bzw. Erwartungen ermutigen Politiker ihre Untergebenen (auch „Strategen“), vorwiegend unterstützende Informationen zu liefern. Weitere Sinnestäuschungen in Bezug auf Krisenbewältigung sind: Politisierung der Verwaltung, Priorität der Innenpolitik, nationale Selbsteinschätzung und Gruppendenken.

Beschreibung eines Strategen

Wie kann dem begegnet werden?

Harry Yarger beschreibt einen Strategen folgendermaßen: „Ein Schüler der Gegenwart, welcher sich der Vergangenheit bewusst ist, sensibel für die Möglichkeiten der Zukunft ist, sich der Gefahr von Voreingenommenheit bewusst ist, vor Mehrdeutigkeit und Ungewissheit auf der Hut ist, im Chaos besteht und bereit ist die Konsequenzen verschiedener Handlungsmöglichkeiten durch zu-

denken, und dann fähig ist, all das mit ausreichender Präzision für jene, die diese Vorgaben umsetzen müssen, zu artikulieren“. [Freedman, 2013]

Resumee

Diese Eigenschaften sind offensichtlich maßgeblich für Personal auf der strategischen Führungsebene. Sie sind in der Auswahl sowie der Aus- und Weiterbildung stets im Auge zu behalten. Wie die Strategen dann auf die politische Ebene Einfluss nehmen können muss ihrem Geschick überlassen bleiben.

Autor: Rotheneder
Andreas.Rotheneder@bmlv.gv.at

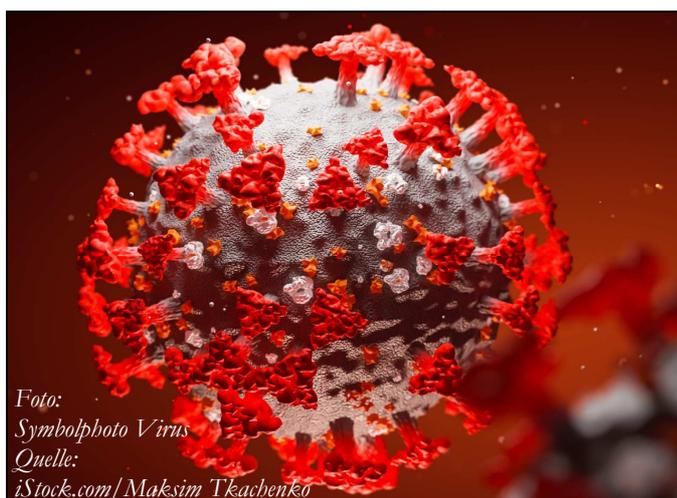


Foto:
Symbolphoto Virus
Quelle:
iStock.com/Maksim Tkachenko

aus der Jugend bzw. aus jungen Erwachsenen Jahren, Abweisung neuer Informationen; Politiker nehmen lieber Informationen auf, die ihre Überzeugungen unterstützen und wollen andere oft gar nicht hören bzw. neigen zu Entscheidungen vor einer umfassenden Beurteilung, wenn sie von ihren Erwartungen überzeugt sind.

Weitere Schwächen in der Entscheidungsfindung nach Jervis und Mann sind: Übertreibung vergangener Erfolge, übertriebenes Selbstvertrauen, Unempfindlichkeit gegen Warnungen, Wunschdenken, selektive Wahrnehmung, durch Bekannt-



Blended-Learning am 8. Fachhochschul Masterstudiengang

Ein Virus stoppt die Ausbildung und jetzt...

Die Einschränkungen aufgrund der COVID-19 Lage im Bereich der Fachhochschulen traf in gleichem Ausmaß die militärisch Studierenden an der Landesverteidigungsakademie, analog den zivilen Studierenden in Österreich. Im abschließenden Semester des 8.FH-MaStg milFü standen noch eine Anzahl von Lehrveranstaltungen, eine dreiwöchige internationale Übung an der Führungsakademie der Bundeswehr in Deutschland und die Masterprüfung auf der Agenda. Alle zu setzenden Maßnahmen hatten die entsprechenden gesetzlichen Anordnungen bzgl des persönlichen/allgemeinen Gesundheitsschutzes und des Hochschulwesens zu berücksichtigen.

Fernlehre, Distance-Learning, Blended Learning waren die Schlagworte der Stunde zur Fortsetzung der Ausbildung und zur Sicherstellung der Voraussetzungen für das Antreten zur Masterprüfung im Mai 2020. Das Kommando Streitkräfte nutzte den Studiengang als zusätzliche Planungsgruppe, um vertiefende Planungen auf operativer Ebene parallel zur COVID-19 Krise durchzuführen. Die Lehrveranstaltungen *strategisches*

Personalmanagement Prozess-/Qualitätsmanagement, Präsentation der Masterarbeiten wurden mittels entsprechender IKT-Ausstattung als Distance-Learning durchgeführt. Die Durchführung der Masterprüfung wurde mittels Videokonferenz redundant sichergestellt, um z.B. im Falle einer angeordneten Quarantäne, den Studienabschluss sicherstellen zu können.

Digitaler Lehrsaal, was nun?

Ein ad-hoc Wechsel in den virtuellen Lehrsaal erfordert maßgebliche Vorbereitungen, um den gewünschten Lernerfolg zu erreichen, die oftmals übersehen werden. Annahmen, wie dass Fernlehre nicht personalintensiv, kostengünstig und didaktisch ebenbürtig ist, sind falsch. Digitales Lernen und Lehren erfordert unter anderem einen entsprechenden technischen Support, Ausbildung und entsprechende Einstellung der Studierenden und Lehrenden, um mit den jeweiligen Applikationen zielgerichtet, langfristig und effizient arbeiten zu können. Die Vielfalt und die Möglichkeiten der Applikationen stellen gleichzeitig eine Gefahr des Verlierens in der digitalen Welt dar. Die Einfachheit der Applikationen, „Plug and Play“ und eine bewusste Reduzierung („Appmix“) sind der

Schlüssel zum Erfolg. Diese Erfahrungen bestätigen neben den Absolventen des 8.FH-MaStg milFü auch Erziehungsberechtigte, die derzeit mit ihren Kindern oftmals eine Vielzahl von unterschiedlichen Tools im „Home-Schooling“ bedienen müssen.

Mit vorgestaffelten Einweisungen wurden die Vortragenden auf das neue Lehrumfeld vorbereitet und konnten in Folge den Studierenden einen nahezu identen Ausbildungserfolg bieten. Break out Sessions für Gruppenarbeiten, Diskussionsrunden und Präsentationen durch die Studiengangsteilnehmer in den virtuellen Seminarräumen trugen zu diesem Lernerfolg bei.

Wirkung moderner Medien

Ein zentraler Vorteil des Einsatzes moderner Medien ist es, auf das Wissensniveau nachhaltiger, auch im Geiste lebenslangen Lernens, einwirken zu können. Inhalte können effizienter vorgestaffelt und zielgerichteter bereitgestellt werden, dadurch kann ein höherer Lernoutput generiert werden und selbst die „Diskussionsfreudigkeit“ der Studierenden ist höher. Vice-Versa ermöglicht es den Studierenden Lerninhalte bei gleicher Qualität zu einem späteren Zeitpunkt aufzufrischen oder nachzuholen. Der Abflachung der Wissenskurve kann somit entgegengetreten werden. In diesem Sinne ist ergänzend die Kooperation und Kollaboration anzusprechen, diese Art des Lehrens würde eine Einbindung externer Expertise, befreundeter Streitkräfte, nationaler und internationaler Experten, noch dazu ortsunabhängig, erleichtern. Eine entsprechende Interoperabilität der Applikationen ist hier jedoch eine Grundvoraussetzung, was im militärischen Umfeld oftmals keine Selbstverständlichkeit darstellt.



Foto: Fernlehre
8.FH-MaStg milFü
Quelle: Schiller

militärische Führung

Die Diversität ist auch im Bereich des Distance-Learnings anzusprechen. Es wird oftmals argumentiert, dass z.B. ältere Jahrgänge besonders durch die virtuelle Welt gefordert seien. Im Zuge des Studienganges konnte diese Argumentation jedoch relativiert werden, alle Studierenden fanden sich sehr rasch mit den neuen Herausforderungen zurecht und konnten den Lehrveranstaltungen folgen, geschuldet ist das unter anderem dem gewählten einfachen Ausbildungsmitteln. Ganz nach dem alten militärischen Grundsatz: „nur das Einfache hat Aussicht auf Erfolg.“

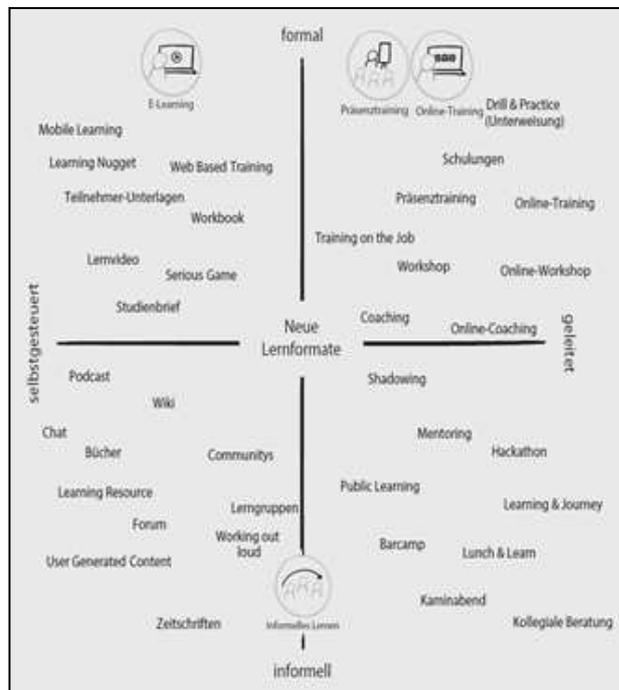
Resümee

Das Bundesheer verwendet seit jeher zeitgemäße Lernformate und Ausbildungsmittel in der Vermittlung von Kenntnissen und Wissen in allen Bereichen der Ausbildung - wie z.B. Führungs- und Trainingssimulatoren, Lehrvideos und programmierte Unterrichtsstunden. Oftmals ist man sich dessen, aufgrund einer gewissen Selbstverständlichkeit, nicht bewusst. Die Anwendung der neuen Möglichkeiten des Lehrens erfordert eine Vor- und Aufbereitung wie im traditionellen Lehrsaal und ergänzt das bereits Vorhandene durch ergänzende attraktive und zeitgemäße Möglichkeiten.

Diese Art des digitalen Lehrens und Lernens erfordert einen hohen Reifegrad bezüglich „erwachsenengerechtem“ Lernens und hat natürlich wie dargestellt seine Grenzen. Aktuelle Rückmeldungen und Lessons Identified seitens der Vortragenden und Studierenden belegen die ersten Erfahrungen im E-learning Bereich und bilden Grundlagen für die weiteren zu setzenden Maßnahmen. Die Erfahrungen aus dem 8.FH-MaStg milFü gilt es weiter zu entwickeln, vor allem in Hinblick auf Führen im digitalen

Umfeld und in agilen Organisationen. Stabsdienstliche Prozesse und Entscheidungsabläufe müssen um diese Möglichkeiten erweitert werden, um ein zeitgemäßes militärisches Führen vor allem unter den Aspekten Resilienz, Ortsunabhängigkeit, Faktor Zeit, situationsangepasste Führungsstrukturen, Informationsüberfluss und dem Cyberumfeld zu

gewährleisten. E-Learning stellt dabei eine wesentliche Ergänzung des Lernens dar. Es ist aus den Rückmeldungen erkennbar, dass die Präsenzveranstaltungen eindeutig präferiert werden, im Hinblick auf die essentielle Bedeutung der Interaktion, Diskussion, der Austausch aus dem Berufsfeld, der sozialen Dimension im Zuge eines Studiums zur gegenseitigen intellektuellen Weiterentwicklung und für einen entsprechenden militärischen Korpsgeist. Der Bereich der E-Science wäre ebenso in die Betrachtungen der zukünftigen Ausrichtung zu inkludieren, um den Anschluss an eine moderne Bildungs- und Forschungseinrichtung halten zu können.



Graphik:
Neue Lernformate,
Sammet/Wolf, 2019,
12/14
Quelle: IHMF

Autor: Schiller
Georg.Schiller@bmlv.gv.at

Hintergrundinformationen

Literatur findet man im Verweis aus dem Bereich Human Resources für die Ausbildung von Führungskräften:

- 70% des Lernens erfolgt durch Erfahrung „on the Job“,
- 20% durch den Austausch mit anderen und
- 10% des Lernens passiert in klassischen Lernsituationen.

(Aretset al. 2016, S. 34)

Führung in Krisenzeiten - Eine kurze Betrachtung der Führungs-

Der Hintergrund

Das Kapitel 6 der Sicherheitspolitischen Jahresvorschau 2020 der Direktion für Sicherheitspolitik beschreibt drei sogenannte „Resilienzgefährdende Extremereignisse“: Blackout, Pandemie und Migration. Die Pandemie wird dabei (nicht zum ersten Mal) als Ereignis mit zunehmender Eintrittswahrscheinlichkeit und umfassenden Auswirkungen auf die Sicherheit der Republik Österreich beschrieben und dem ÖBH eine wesentliche Rolle bei der Bewältigung der dabei auftretenden Herausforderungen zugeordnet.

Im Februar 2020 gab es den ersten bestätigten Coronafall in Österreich, Mitte März erließ die Bundesregierung nach anfänglich kurzem Zögern einschneidende Maßnahmen zur Verhinderung der Ausbreitung der Pandemie.

Die oberste Führung im BMLV entschloss sich im Wesentlichen, die Maßnahmen des „zivilen Lockdown“ auf die Zentralstelle und die Nachordnung weitgehend anzuwenden und für einen großen Teil der Ressortbediensteten wurden Heimarbeitsregelungen (Home-Office) angeordnet. Eine generelle Urlaubssperre, wie zum Beispiel bei der Polizei, gab es für Soldaten nicht.

Das Postulat

Das Führungssystem des ÖBH ist der geordnete Zusammenhang von Führungsgrundsätzen, Führungsverfahren, Führungsorganisation und Führungsinstrumenten und ermöglicht die militärische Führung von Soldaten, Truppen und Dienststellen unter Friedens- und Einsatzbedingungen.

Maßstab für die Effektivität des Führungssystems ist es, inwieweit die Führung in allen Lagen ihre Absicht, auch bei Störungen und Friktionen, auf ökonomische Weise verwirklichen und Änderungen der Lage schnell und sachgerecht begegnen kann.

Führungsfähigkeit generell ist das Vermögen, Führungsaufgaben wahrzunehmen.

Subjektiv betrachtet lässt sich als Folge der ressortinternen Maßnahmen die folgende Feststellung treffen:

Die Führungsfähigkeit im ÖBH/BMLV nahm mit dem „Eintritt ins Gefecht“ ab

Die Untersuchung

Das Postulat, *Die Führungsfähigkeit im ÖBH/BMLV nahm mit dem „Eintritt ins Gefecht“ ab*, soll im Folgenden anhand jenes Teils des Führungssystems geprüft werden, der die wesentlichsten physischen Systembestandteile enthält, nämlich der Führungsorganisation.

Die Führungsorganisation umfasst:

- die Führungsfunktionen,
- die Führungsunterstützung,
- die Führungsgrundlagen und
- die Führungsstruktur

Eine Betrachtung der Führungsstruktur erfolgt in diesem Artikel aus Kapazitätsgründen allerdings nicht.

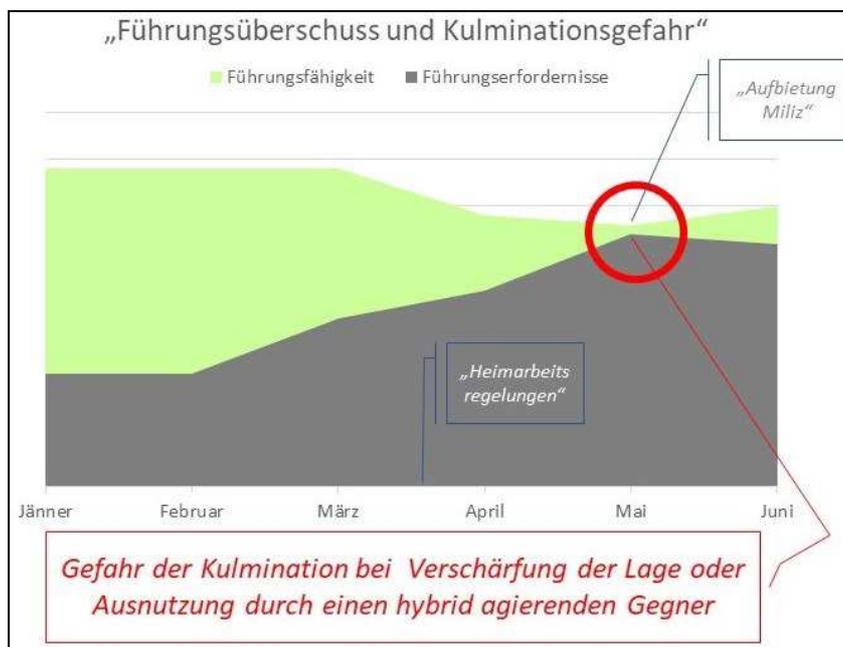
Führungsfunktionen: Unter den Führungsfunktionen werden die Aufgabenträger bezogen auf die Führungsebenen und Führungsgrundgebiete verstanden.

- Beobachtung
Die Vorgaben zu Heimarbeit, Schichtlösungen usw. galten auch für Führungseinrichtungen. Tatsächliche Infektionsfälle betrafen auch Angehörige von Führungseinrichtungen. Spezifische Schutzausrüstung für ausgesuchte Führungskräfte stand anfänglich nicht zur Verfügung.

- Beurteilung
Verringerung der Anzahl des unmittelbar zur Verfügung stehenden Führungspersonals.
- Folgerung
Beeinträchtigung der Führungsfähigkeit.

Führungsunterstützung: Unter der Führungsunterstützung wird die Sicherstellung der technischen und betrieblichen Führungsfähigkeit im Frieden und im Einsatz auf allen Führungsebenen verstanden.

Grafik:
Führungsüberschuss und Kulminationsgefahr
Quelle: Sandtner



fähigkeit im ÖBH vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie

- **Beobachtung**
Ein Großteil der Führungsfunktionen war zumindest zeitweise vom Informationsfluss mittels geschützter Übertragungssysteme ausgeschlossen. Die Verwendung alternativer Kommunikationsmittel durch Ressortangehörige kann zumindest nicht ausgeschlossen werden.
- **Beurteilung**
Verringerung des Informationsflusses. Erhöhung der Angreifbarkeit durch die Verwendung ungeschützter Übertragungsmittel.
- **Folgerung**
Beeinträchtigung der Führungsfähigkeit.

Führungsgrundlagen: Unter Führungsgrundlagen werden permanent oder situativ verfügbare Führungsinformationen zur Umsetzung eines (möglichen) Auftrages verstanden.

- **Beobachtung**
Mangel an permanenten Führungsgrundlagen (Konzepte, Vorschriften und Dienstanweisungen) für den spezifischen Einsatzfall Pandemie trotz Beurteilung als einsatzwahrscheinliches Szenario. Einschränkungen bei der Übermittlung situativer Führungsgrundlagen.
- **Beurteilung**
Fähigkeitsdefizite und Informationsmangel aufgrund fehlender Einsatzvorbereitung sowie verzögerter Übermittlung situativer Führungsgrundlagen.

- **Folgerung**
Beeinträchtigung der Führungsfähigkeit.

Resumee

Die oben genannte Betrachtung legt den Schluss nahe, dass eine Verschärfung der Krise und eine Erhöhung der Quantität und vor allem Qualität der Aufgaben des Militärs ohne entsprechende unmittelbare Gegenmaßnahmen die Gefahr der Kulmination des Führungssystems mit sich hätte bringen können. Verbesserung der permanenten Führungsgrundlagen, Schutz und Redundanz von Führungsfunktionen und neue Wege im Bereich der Möglichkeiten des Informationsmanagements sind wesentliche Folgerungen daraus.

Wenn man die angerissene Analyse der Führungsfähigkeit selbst etwas weiterdenken wollte, so stelle man sich einen hybrid agierenden Gegner vor, der diese Situation ausnützt.

Autor: Sandtner
Berthold.Sandtner@bmlv.gv.at

EDITORIAL

Zur COVID-19 Krise wurde zwar schon viel geschrieben – nur nicht von allen. Natürlich hat die Pandemie bzw. deren Auswirkungen auch das IHMF, vor allem in Bezug zu laufenden Lehrgängen, getroffen, aber auch Anlass gegeben, sich im Fachbereich mit der Krise auseinanderzusetzen. In dieser Ausgabe sollen einerseits getroffene Maßnahmen, aber auch fachlich relevante Überlegungen, dargestellt werden.

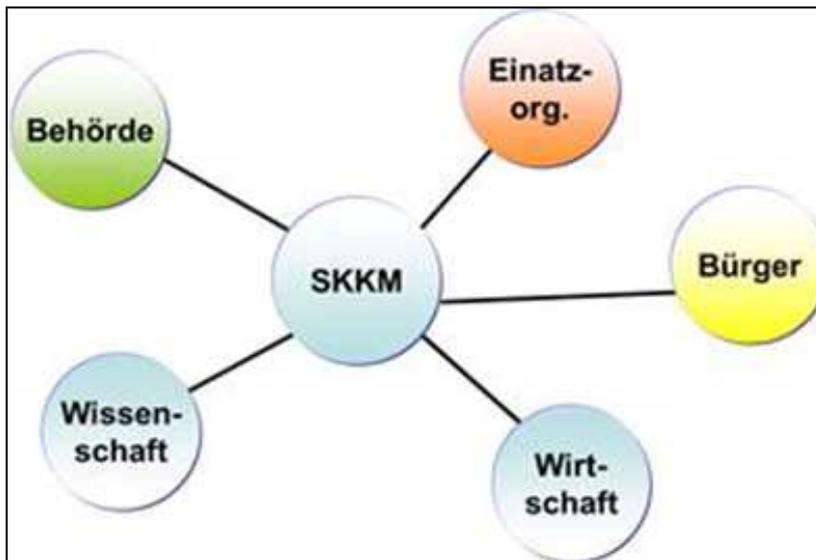
Wichtiger als in die Vergangenheit zu schauen ist aber ein Blick in die Zukunft. Wenn im ersten Halbjahr 2020 aufgrund des Lock-Downs einige Vorhaben in das 2. Halbjahr verschoben wurden,

wird das nicht noch einmal möglich sein. Das heißt im 2. Halbjahr wird Ausbildung, auch bei allfällig wiederholten COVID-19 bedingten Restriktionen, durchzuführen sein. Dazu wurde ein Konzept erarbeitet, welches einerseits durch Forcierung der Fernlehre und andererseits durch erforderliche Flexibilität sicherstellen soll, dass die geplanten Ausbildungsvorhaben weitest möglich realisiert werden können. Hundertprozentige Planung ist in einer Krise jedoch nicht möglich, daher wird die Kreativität und Leistungsbereitschaft aller, des Lehr- und Verwaltungspersonals und auch der Studierenden, gefordert sein.

Autor: Rotheneder: Andreas.Rotheneder@bmlv.gv.at

Staatliches Krisen- und Katastrophenschutzmanagement

Graphik:
Hauptakteure im
österreichischen
Krisenmanagement
Quelle:
BMI, Siegfried Jachs



Die Katastrophenhilfe der Länder

Die Abwehr, Beseitigung oder Linderung der Auswirkungen drohender oder eingetretener Katastrophen (Katastrophenhilfe, Einsatzvorsorgen) ist in Österreich überwiegend eine Angelegenheit der Bundesländer. Die rechtliche Basis bilden die Katastrophenhilfegesetze der Länder, die vor allem die Feststellung der Katastrophe und die behördliche Einsatzleitung in den Gemeinden, Bezirken und Ländern festlegen.

Bei Krisen und Katastrophen besteht erhöhter Koordinationsbedarf, der in Österreich durch das Staatliche Krisen- und Katastrophenschutzmanagement (SKKM) gewährleistet wird. Die Geschäftsstelle ist im BMI angesiedelt. (Quelle: BMI, www.bmi.gv.at/204/skkm/start.aspx)

SKKM - Stabsstrukturen

Die SKKM-Richtlinien und insbesondere das darin beschriebene Führungssystem (Stabsgliederung, Aufbau- und Ablauforganisation) stammen ursprünglich aus dem militärischen Bereich und wurden in den letzten Jahrzehnten auch bei Polizei, Feuerwehr und anderen Rettungsorganisationen, sowie bei Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben bis hin zu Infrastrukturbetreibern (Verbund, ASFINAG, ÖBB, A1 Telekom, etc.) etabliert. Das

„Stabsmodell“ dient im Staatlichen Krisen- und Katastrophenschutzmanagement insbesondere dazu, andere Krisen (wie beispielsweise eine Pandemie), sowie polizeiliche Sonderlagen zu bewältigen.

Die aktuellen Maßnahmen zur Bewältigung der COVID-19 Pandemie werden federführend durch das Gesundheitsministerium mit den nachgeordneten Gesundheitsbehörden nach dem Epidemiegesetz und den COVID-19 Maßnahmengesetzen veranlasst und umgesetzt. Die Katastrophenhilfegesetze der Bundesländer kommen hier explizit nicht zur Anwendung, da hier bundesrechtliche Verordnungen und Spezialregelungen bestehen.

Sanitätsstab Niederösterreich

Der Verfasser dieses Artikels hatte selbst die Möglichkeit, Mitte März 2020, im Rahmen einer Beratertätigkeit (Assistenzleistung) den Sanitätsstab Niederösterreich genauer kennen zu lernen.

Diese Assistenz durch das Österreichische Bundesheer gemäß § 2 Abs.1 lit. c Wehrgesetz wurde durch die Landessanitätsdirektion NÖ zur Unterstützung der Ereignisbewältigung COVID-19 beantragt. Zum bestehenden Sanitätsstab sollte im Sinne einer vorausschauenden Planung redundant ein zweiter Stab (durch Stabspersonal, das derzeit

noch über keine entsprechende SKKM-Schulung verfügte) vorbereitet und geschult werden. Insgesamt waren sechs Offiziere des Militärkommando Niederösterreich, der Landesverteidigungsakademie, der Theresianischen Militärakademie, der Heereslogistikschule, und des Aufklärungs- und Artilleriebataillon 3 in Assistenzleistung.

Der NÖ Sanitätsstab ist stabsdienstlich nach den SKKM-Richtlinien gegliedert, und im NÖ Landhaus in St. Pölten eingerichtet. Im Wesentlichen umfasst der Stab:

- eine Führungsgruppe unter der Leitung der Landessanitätsdirektorin Dr. Irmgard Lechner,
- eine Fachgruppe mit Verbindungsoffizieren, die direkt im Stab eingebunden sind (Polizei, Österreichisches Rotes Kreuz, Arbeiter-Samariter-Bund Österreichs, Feuerwehr, Landesgesundheitsagentur) und
- eine erweiterte Fachgruppe (rund 20 bis 30 ExpertInnen aus unterschiedlichen Landesabteilungen, Rettungsorganisationen, Ärzte- und Apothekerkammer, etc.).

Der Sanitätsstab unterstützt auftragsgemäß die Landessanitätsdirektion in der Umsetzung der Maßnahmen nach dem Epidemiegesetz sowie von COVID-19-Maßnahmengesetzen.

Die fachliche Zusammenarbeit erfolgt insbesondere mit:

- dem Ministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz,
- dem Ministerium für Inneres (SKKM Koordinierungsstab),
- dem Ministerium für Europäische und internationale Angelegenheiten (Reisewarnungen, Rückführungsflüge - Reiserückkehrer v.a. Flughafen Schwechat),
- dem politischen Büros der NÖ Landesregierung,
- den Nachbarbundesländern, insbesondere Wien (zur Weitergabe von Informationen an die sachlich zuständige Gesundheitsbehörde),

am Beispiel des Einsatzes eines Sanitätsstabes des Landes NÖ

- den Landesabteilungen,
- der Bildungsdirektion NÖ,
- den Bezirksverwaltungsbehörden (Bezirkshauptmannschaften, Magistrate),
- den Einsatzorganisationen (Polizei, Rotes Kreuz, Arbeiter-Samariter-Bund Österreichs, Feuerwehr, Bergrettung, etc.),
- dem Militärkommando NÖ (Assistenz ÖBH),
- den Infrastrukturbetreibern, wie der Landesgesundheitsagentur/ LGA (ehemals Landeskliniken-Holding),
- dem 144 Notruf NÖ (insbesondere der Hotline 1450) und
- der Ärztekammer, Zahnärztekammer und Apothekerkammer.

- Erfassen und Umsetzung gesetzlicher Regelungen,
- Erfassen von Daten (Befunde, Testungen, Abfragen aus dem Zentralen Melderegister, um Contact Tracing zu ermöglichen, etc.),
- Logistische Planungen, Erfassen von Lagerbeständen und Firmenkontakte, und
- Öffentlichkeitsarbeit (S5 - Landespressdienst, Politik, Landessanitätsdirektion).

ter zu entwickeln und unser Wissen im Rahmen von SKKM entsprechend einzubringen.

Autor: Luger
Gerald.Luger@bmlb.gv.at

Resumee

Die Schulung, Beratung und Umsetzung des SKKM ist im Grunde genommen Kernkompetenz des Führungspersonals im ÖBH. Stabsstrukturen, sowie eine entsprechende Aufbau- und Ablauforganisation, wie sie in den SKKM-Richtlinien formuliert sind, kommen ursächlich aus dem militärischen Bereich und werden auf den Schulen und Akademien des ÖBH (Stichwort: Wirkungsverbund Militärhochschule) insbesondere im Rahmen der Führungslehre gelehrt sowie fortlaufend weiterentwickelt.

Es ist daher nicht weiter verwunderlich, dass für die gegenständliche Assistenzleistung beim Sanitätsstab Niederösterreich neben Offizieren, die besonders im Bereich SKKM geschult sind, insbesondere Vertreter aus Lehre & Forschung gesucht und eingesetzt waren.

Darüber hinaus liegt es aber auch an uns selbst als Führungskräfte im ÖBH, unsere Kernkompetenzen wei-

Aufgaben und Leistungen

Die Leistungen des Sanitätsstabes sind im Wesentlichen,

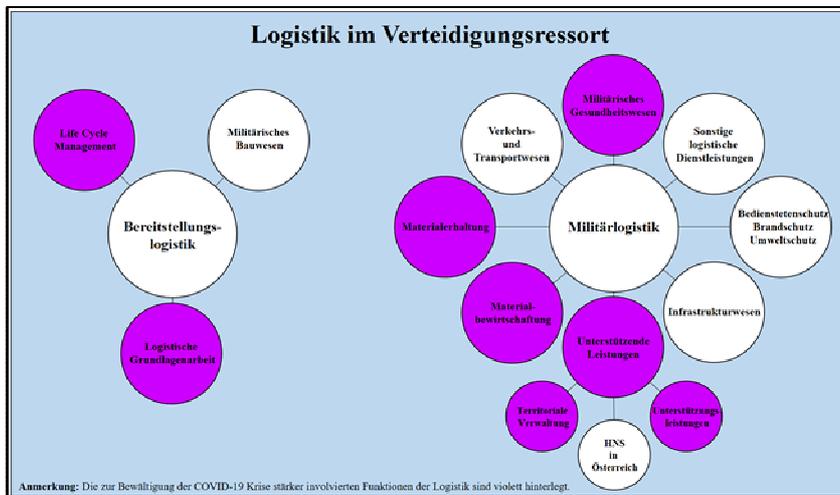
- die Zusammenstellung der Fallzahlen zweimal täglich und Übermittlung an einen vordefinierten Verteiler, aufgeschlüsselt in:
 - Verdachtsfälle gesamt (entspricht den Testungen),
 - offene Fälle (aktuell in Prüfung),
 - bestätigte Fälle (positive Testungen),
 - Verstorbene,
 - Genesene,
 - Anzahl der Hospitalisierten,
 - bestätigte Fälle und
 - Anzahl der auf der Intensivstation befindlichen Fälle,
- die Führung eines Besprechungsprotokolls der täglichen Koordinierungsbesprechung sowie Verteilung der wesentlichsten Informationen innerhalb der Landesregierung,
- das Sicherstellen des Informationsflusses zwischen den zuständigen Stellen (Meldesammelstelle, S2, S3, den Labors, der LGA, sowie den Bezirksverwaltungsbehörden),
- das Einholen diverser ärztlicher Fachexpertisen,

Graphik und Quelle:
Amt der Niederösterreichischen
Landesregierung



Logistik in der COVID-19 Krise

Graphik:
Logistische Funktionen
und
Querschnittsfunktionen
Quelle: Schorn



Die logistische Unterstützung im BMLV ergibt sich durch das Zusammenwirken ihrer beiden Teilbereiche – der Bereitstellungslogistik und der Militärlogistik. Die Bereitstellungslogistik wirkt im Rahmen der Streitkräfteentwicklung (Grundlagenplanung und Bereitstellung), die Militärlogistik im Rahmen der Streitkräfteentwicklung (Ausbildung und Einsatzvorbereitung) und des Streitkräfteeinsatzes. Beide Teilbereiche der logistischen Unterstützung waren und sind zur Bewältigung der COVID-19 Krise und ihrer Folgen stark gefordert.

Bereitstellunglogistik

Im Teilbereich der Bereitstellunglogistik war unter anderem im Life Cycle Management eine größere Anzahl an, auch neuen Sachgütern (z.B. handelsübliche PKWs) in den Bestand des Verteidigungsressorts zu übernehmen. Planungs- und Einführungsphase mussten gestrafft werden, um eine (eingeschränkte) Verwendungsreife als Voraussetzung für eine uneingeschränkte Verwendung der Versorgungsgüter in ihrer Nutzungsphase gewährleisten zu können. Die Funktion der Logistischen Grundlagenarbeit lieferten Fachbeiträge zu diversen Weisungen, Erlässen und Richtlinien der militärstrategischen

Führungsebene, aber auch zu Befehlen und Anordnungen der operativen bzw. taktischen Führungsebene.

Militärlogistik

Im Teilbereich der Militärlogistik waren vor allem die logistischen Funktionen der Materialbewirtschaftung aufgrund des erhöhten Aufkommens an Dispositionsmaßnahmen (z.B. Ausrüstung und Ausstattung der mobilgemachten Milizkräfte), der Materierhaltung aufgrund der erhöhten Nutzung und damit verbundenen Beanspruchung von Versorgungsgütern (z.B. Benutzer- und Truppenmaterierhaltung an den eingesetzten Fahrzeugen) und des militärischen Gesundheitswesens aufgrund seiner geforderten Beitragsleistung zum Effekt des militärischen Eigenschutzes (z.B. Beitrag zu *Medical Force Protection* und *Force Health Protection*) gefordert. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass sich der damit verbundene logistische Fußabdruck nicht nur zu Beginn eines Einsatzes bzw. einer Unterstützungsleistung, wo es gilt, die logistischen Voraussetzungen für die Einsatzbereitschaft der einzusetzenden Kräfte herzustellen, erhöht, sondern auch gegen Ende dieser, wo es gilt, geordnet den Übergang in die allgemeine Einsatzvorbereitung zu schaffen. Bei der Querschnittsfunktion der unterstützenden Leistungen war neben den medial stark aufgegriffenen Unter-

stützungsleistungen (z.B. bundesweite Aushilfe in der Lagerhaltung von Supermarktketten, Pharmaunternehmen und Post) auch die territoriale Verwaltung durch den Aufwuchs der eigenen Kräfte und deren Verlegung zu bzw. Verschiebung zwischen den Einsatzorten und Orten von Unterstützungsleistungen gefordert.

Designorientierter Ansatz

Die COVID-19 Krise ist trotz ihrer immensen Dimension letztendlich auch nur eine von vielen Problemstellungen, zu deren Bewältigung die Republik Österreich ihre Streitkräfte einsetzt. Sie stellt jedoch aufgrund ihrer Vielzahl an Systemkomponenten und deren Interaktion untereinander eine äußerst komplexe Problemstellung dar, deren Bewältigung mehr als nur einen rein systemischen Ansatz erfordert. Dessen Schwachstelle ist, nicht zuletzt auch wegen des offenkundigen Fehlens einer geeigneten Handlungsanweisung für das eigene Handeln, mit einem designorientierten Ansatz zu begegnen. Hierbei werden die einzelnen Schritte der Systemanalyse in ein Erkenntnismodell und eine lernende Organisation eingebettet und durch kritisches Hinterfragen und Kontextualisieren ergänzt. Dieser designorientierte Ansatz findet seinen Niederschlag im *Operations Design*.

Wichtige Elemente eines *Operations Design* sind neben dem angestrebten Endzustand und dem eigenen Zentrum der Kraftentfaltung die eigenen Ziele, Schlüsselbedingungen, Effekte und Handlungen entlang von Operationslinien. Essenziell dabei ist deren zeitliche Staffelung, welche sich letztendlich in der eigenen Phasenbildung widerspiegelt. Speziell an der COVID-19 Krise ist für manchen, dass der Beitrag bzw. Anteil der Logistik zu bzw. an diesen Elementen gegenüber anderen Szenarien erheblich zugenommen hat.

So erfordert die Bewältigung der COVID-19 Krise wie oben bereits beschrieben ein Bündel an aktiven, proaktiven sowie reaktiven militärischen Handlungen (im Sinne von logistischen Aufgaben: Planungs-, Realisierungs-, Kontroll- und Steuerungsaufgaben), um über das Generieren von Effekten, die geforderten Schlüsselbedingungen wie beispielsweise „durchhaltetfähige Einsatzkräfte bereitgestellt“ herzustellen. Speziell ist auch, dass die Logistik und deren Leistungsparameter zu einem wesentlichen Entscheidungskriterium für die zeitliche Staffelung der eigenen Einsatzführung geworden ist.

Speziell, aber nicht neu

Das Ganze ist vielleicht speziell, neu ist es jedoch nicht. Mögliche Handlungsanweisungen für den Einsatz von Streitkräften zur Bewältigung der COVID-19 Krise liefert bei der NATO der *Operations Type „Military Contribution to Humanitarian Assistance“* und bei der EU das *Illustrative Scenario „Support to Humanitarian Assistance“*. Bei beiden ist ein erhöhter Bedarf an personen- bzw. sachbezogenen logistischen Dienstleistungen für Dritte gegeben. Logistische Dienstleistungen bedingen jedoch nicht zwangsläufig auch logistische Kräfte. Bei einer nur begrenzten Anzahl an logistischen Kräften ist abzuwägen, welche logistischen Dienstleistungen von Fähigkeitsträgern der Logistikkräfte (Materialerhaltungs-, Versorgungs- bzw. Sanitätstruppe) erbracht werden müssen (Musskriterien), und welche logistischen Dienstleistungen im Sinne von „Outsourcing“ auch von Fähigkeitsträgern anderer Waffengattungen (z.B. Infanterie- und Panzertruppe) erfüllt werden können (Kannkriterien).

Resumee

Letztendlich gilt es, die Durchhaltetfähigkeit der eigenen Logistikkräfte als Voraussetzung für die Durchhaltetfähigkeit der eingesetzten Kräfte zu



Foto:
Soldaten und
Zivilbedienstete
des ÖBH zur
Unterstützungsleistung
bei der Bewältigung der
COVID-19 Krise
Quelle:
HBF/Daniel Trippolt

gewährleisten. Der ressourcenschonende Umgang mit den eigenen Logistikkräften wird somit zur Voraussetzung der eigenen Handlungsfähigkeit und in weiterer Folge Initiative. Die TSK-übergreifenden Aufgaben (*Joint Functions*) „Erhaltung der Einsatzbereitschaft“ und „militärischer Eigenschutz“ bilden in Zeiten der COVID-19 Krise mehr denn je die Basis für das TSK-übergreifende Handeln (*Joint Action*) von Streitkräften. Erst durch TSK-übergreifendes Handeln stellen Streitkräfte das Vorkommen entlang der eigenen Operationslinien zur Erfüllung der eigenen Ziele (= militärische Beitragsleistung zum angestrebten Endzustand) sicher.

Für den Eventualfall einer zweiten COVID-19 Welle gilt es nun, die im Zuge der ersten COVID-19 Welle in der Einsatzunterstützung, einem der vier funktionalen Teilbereiche militärischer Führung, gemachten *Lessons Identified* kritisch zu hinterfragen, zu kontextualisieren und in weiterer Folge als *Lessons Learned* umzusetzen.

Das Österreichische Bundesheer ist dabei als lernende Organisation gefordert, innovativ und mit neuen Ideen an die Problemlösung heranzugehen. Dies macht den designorientierten Ansatz aus.

Autor: Schorn
christian.schorn.9@bmlv.gv.at

„Das sind Profis. Sie werden von uns angeleitet
und bringen zusätzlich ihre Expertise ein“

Antwortet der Post-Generaldirektor Georg Pözl im Kurier-Interview auf die Frage, ob die rund 300 Soldaten und Zivilbedienstete, die derzeit in den beiden Post-Logistikzentren Hagenbrunn und Inzersdorf aushelfen würden, das auch könnten. (Kurier, 25. Mai 2020)

Der 8. FH-Masterstudiengang militärische Führung ist am Ziel



Foto:
Absolventen des
8. FHMaStg milFü
Quelle: IHMF

Abschluss des Masterstudiums

Der 20. Mai 2020, ein Datum in der Karriere der Absolventen des 8. FH-MaStg milFü, das stets in Erinnerung bleiben wird. Ist schon der grundsätzliche Abschluss eines Masterstudiums etwas Herausragendes in der Laufbahn eines Akademikers und Offiziers, so stellt dieser Abschluss, geschuldet der COVID-19 Situation im Jahr 2020, etwas Außergewöhnliches innerhalb des Ausbildungssystems des Bundesheeres und selbst in der nationalen Bildungslandschaft dar.

Sicherheitsmaßnahmen

Obwohl alle notwendigen Sicherheitsmaßnahmen zum allgemeinen und persönlichen Schutz eine normale Durchführung der Festlichkeiten unmöglich erscheinen ließen, gelang es in einem gemeinsamen Schulterschluss durch entsprechende Anpassung des Protokolls und Einhaltung aller notwendigen Restriktionen den Absolventen, einen würdigen und unvergesslichen Abschluss an ihrer Hochschule zu ermöglichen.

Der generelle Zeitplan des Studiums inklusive der Masterprüfung und der Abschluss des Semesters konnten wie geplant eingehalten werden.

Master of Arts in Military Leadership

Im kleinen Kreise wurden durch den Kommandanten der Landesverteidigungsakademie, GenLt Mag. Erich Csitkovits und dem Leiter des Kollegiums, Univ. Prof. Dr. Dietmar Rössl die Dekrete zur Erreichung des akademischen Grades *Master of Arts in Military Leadership* überreicht und das akademische Gelöbnis abgelegt. Mit der Enthüllung des Studiengangfotos im Akademietrakt reihte sich der 8. FH-MaStg milFü nahtlos in die Absolventengalerie der Studiengänge an der Landesverteidigungsakademie ein. Dem österreichischen Bundesheer stehen nun weitere umfassend ausgebildete Offiziere zur Verfügung, die über ein aktuelles und zeitgemäßes Wissen im Bereich der Militärwissenschaft (en) verfügen.

Resümee

Die Offiziere werden auf allen Führungsebenen des Bundesheeres - taktische/operative/strategische Ebene - verwendet und werden dabei ausreichend Möglichkeiten finden, ihr erworbenes Wissen unter Beweis zu stellen beziehungsweise einzubringen. Diese Feierlichkeit unterstreicht die hohe Flexibilität und Stabilität des Bundesheeres - selbst in besonderen Zeiten - eine Stetigkeit im Wirken und Handeln in allen Bereichen zu gewährleisten.

Autor: Schiller
Georg.Schiller@bmlv.gv.at



Foto:
Der Lehrgangskommandant
führte durch
die Verleihung
Quelle:
ÖBH/Christian
Fabrngruber

Die Generalstabsausbildung ist in den Startlöchern

Von „Plans“ zu „Current“

Mit 31. August 2020 startet die Generalstabsausbildung in eine neue Ära. Drei intensive Jahre der Planung und Umstellung finden nun ein Ende. Es ist Zeit, in die Umsetzung zu schreiten, von „Plans“ zu „Current“ zu wechseln.

Kern der neuen Generalstabsausbildung ist der FH-Masterstudiengang Militärische Führung im neuen Studienplan 2020. Ergänzt und vertieft werden die Inhalte durch Teilnahme an nationalen und internationalen Übungen, Reisen, Körperausbildung und weiterführender Persönlichkeitsentwicklung der Lehrgangsteilnehmer. Die Dauer der Ausbildung wird künftig von drei auf zwei Jahre verkürzt.

360° Feedback

Mit Mai 2019 war das anonyme Auswahlverfahren abgeschlossen, dieses wurde erstmals um ein 360° Feedback sowie ein Assessment Center ergänzt.

Anders als bisher, wurde nicht gleich mit der Ausbildung begonnen. Ein einjähriges Entwicklungsfenster gab den künftigen Teilnehmern Möglichkeiten zur Erweiterung ihres Erfahrungshorizonts. Dies führte die Offiziere zum Dienst in Brigadekom-



Foto:
Symbolphoto Lebrgang
Quelle:
Istock.com/ scyther5

manden, in Auslandseinsätze, an Akademien und Schulen sowie in das Bundesministerium für Landesverteidigung.

Aufgrund der Verkürzung der Ausbildung mussten alle Offiziere, die bis dato noch über keine Stabsausbildung verfügten, den Führungs- und Stabslehrgang 1 an der Theresianischen Militärakademie absolvieren. Die dort vermittelten Kenntnisse dienen als Ausgangspunkt für den Start in die Generalstabsausbildung.

19 Teilnehmer wurden ausgewählt

Mit 9. Juni 2020 wurde als Schlusspunkt der Auswahl und Aufnahme auch noch das Aufnahmegespräch für den FH-Masterstudiengang Militärische Führung abgeschlossen.

Dabei bekamen 18 österreichische und ein deutscher Offizier bekamen einen der begehrten Studienplätze zugewiesen. Aufgrund COVID-19 und mehrerer Auslandseinsätze wurden eine vorgestaffelte Informationsveranstaltung sowie das Aufnahmegespräch mit einzelnen Offizieren über Videokonferenz durchgeführt. Dies klappte reibungslos von Mali über das Kosovo bis nach Deutschland.

Nun gilt es über den Sommer letzte Vorbereitungen zu treffen und im Urlaub Kraft für die neue Herausforderung zu tanken. Dies gilt für die Lehrgangsteilnehmenden genauso wie für die Lehrgangsführung und die Vortragenden.

Resumee

Ich bin mir sicher, dass wir gemeinsam die neue Form der Generalstabsausbildung etablieren und zu einem Erfolg bringen. Das höchste Gut jedes Offiziers ist und bleibt seine Bildung in der Militärwissenschaft als Fundament seines Handelns, um im Frieden, aber vor allem im Einsatz, die richtigen Entscheidungen treffen zu können!

Autor: Gruber
Bernhard.Gruber@bmlv.gv.at

Inhalte der Semester	
1. Semester	2. Semester
Militärwissenschaft, Polemologie und Staatswissenschaft, Strategie, Militärstrategie sowie Sicherheits- und Verteidigungspolitik	Operative und obere taktische Führung (TSK)
3. Semester	4. Semester
Taktische Führung, Masterarbeit	Masterarbeit, Streitkräfteentwicklung und -management
Internationale Übungen, Reisen im In- und Ausland, Persönlichkeitsentwicklung und Körperausbildung	

Strategischer Führungslehrgang: Webinare & Absolvententreffen

Die Absagen

Auch für den Strategischen Führungslehrgang brachten die COVID-19 Maßnahmen einschneidende Veränderungen. Nicht nur musste der 17. Führungslehrgang, mit allen drei Modulen und Aktivitäten, abgesagt und in das kommende Jahr verschoben werden, auch wurde das geplante Absolvententreffen im Juni, sowie die Studienreise im Herbst 2020 nach Washington und New York gestrichen.

Dennoch waren weder das Projektteam, noch die Strategic Community während der vergangenen Wochen der „Clausur“ untätig. Ein täglicher Newsletter zu aktuellen Ansteckungszahlen auf nationaler und internationaler Ebene bot den Absolventinnen und Absolventen detaillierte Hintergrundinformationen.

Die Webinare

Parallel dazu wurden zwei Webinare hierzu angeboten, welche die Handlungs- und Zukunftsperspektiven unserer Gesellschaft, sowie die Optionen zur Bekämpfung der Seuche aufzeigten.

Rund 30 Absolventinnen und Absolventen haben sich jeweils zu diesen Onlinevorträgen angemeldet um sich mit den Vortragenden auszutauschen. Diese Webinare sollen auch im Sommer und Herbst 2020 fortgesetzt werden. Beim geplanten 3. Webinar im August wird der Fokus auf den wirtschaftlichen Folgen des „Shut Downs“, sowie deren Bekämpfung, liegen.

Die Weiterentwicklung

Zusätzlich zu den aktuellen Entwicklungen, ist der Strategische Führungslehrgang auch mit den Planungen für den nächsten, 17. (Nachhol-) Lehrgang beschäftigt. Neben Anpassungen auf die Entwicklungen der vergangenen drei Monate (Inhalte, Themen, Referenten, etc.), werden auch neue Formate für die Festigung der Strategic Community geplant.



Foto: Symbolfoto Webinar, Quelle: istock.com/Maksim Tkachenko

Hierbei ist auch wieder eine Publikation aus den Reihen der Absolventinnen und Absolventen geplant, sowie ein interaktives Planspiel zu einem aktuellen, sicherheitspolitisch relevanten Thema.

Resumee

Auch wenn die vergangenen Wochen und Monate für manche aus der Strategic Community nicht einfach waren, so hat sich gezeigt, dass die Interaktion innerhalb der einzelnen Lehrgänge und darüber hinaus, in diesen Krisenzeiten ausgezeichnet funktioniert hat. Die Absolventinnen und Absolventen haben das Netzwerk rege für den Informationsaustausch genutzt!

Residente Veranstaltung in kleinen Gruppen in Planung

Zusätzlich zu diesen Online-events, ist für den Herbst 2020 jedoch auch wieder ein stationäres Absolvententreffen vorgesehen. Unterschiedliche Optionen für einen akademischen und informellen Austausch in kleinen Gruppen sind hierbei in Vorbereitung.

Autorin: Kick
Sandra.Kick@bmlv.gv.at

GEPLANTE AKTIVITÄTEN

- Fortbildung für Generalstabsoffiziere Militärstrategie
1./2. September 2020
- FH-Masterstudiengang MilFü 2020-22
22. Generalstabsausbildung
ab 7. September 2020 (1. Semester)
- Lehrgang für Rüstungsmanager Teil 2
21. – 25. September 2020
- NATO DEEP
Cyber Workshop/Belgrad
12. – 16. Oktober 2020

IMPRESSUM

Medieninhaber, Herausgeber und Hersteller
Republik Österreich/BMLV
Roßbauer Lände 1, 1090 Wien
Redaktion
Landesverteidigungsakademie Wien
Institut für Höhere Militärische Führung, Mag. Kick
Stiftgasse 2a, 1070 Wien
www.lvak.intra.bmlv.at/ihmf/startseite_ihmf.html
Copyright
© Republik Österreich/BMLV
Alle Rechte vorbehalten
Periodikum der Landesverteidigungsakademie
ReproZ W

