

Stellungnahme des BPM zum Entwurf eines Reservestärkungsgesetz (ResStG)

vom 04. Juni 2026

Der Bundesverband der Personalmanager*innen (BPM) vertritt knapp 5.000 Personalverantwortliche aus Unternehmen aller Branchen und Größen im deutschsprachigen Raum. Unsere Mitglieder tragen täglich Verantwortung für die Betriebsfähigkeit von Unternehmen, die Sicherung von Arbeitsplätzen sowie die Gestaltung resilienter Organisationen in Zeiten zunehmender geopolitischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen.

Der BPM unterstützt ausdrücklich die Ziele des Reservestärkungsgesetzes. Die sicherheitspolitischen Herausforderungen der vergangenen Jahre haben deutlich gemacht, dass die Verteidigungsfähigkeit Deutschlands eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe ist. Eine leistungsfähige Reserve ist hierfür ein zentraler Baustein.

Wir als Personaler*innen sind bereit unseren Beitrag zu leisten. Voraussetzung dafür sind jedoch verlässliche Rahmenbedingungen für Unternehmen und Beschäftigte. Wer von Unternehmen Verlässlichkeit für die Verteidigungsfähigkeit erwartet, muss ihnen ebenso Verlässlichkeit bei Planung, Finanzierung und Kommunikation bieten.

Unternehmen als Partner der Gesamtverteidigung verstehen

Die Reserve ist Teil einer umfassenden Strategie zur Landes- und Bündnisverteidigung. Daraus ergibt sich auch die Frage, welche Rolle Unternehmen künftig innerhalb der gesamtsstaatlichen Sicherheitsvorsorge übernehmen sollen.

Viele Unternehmen verfügen bislang über wenig Berührungspunkte mit der Bundeswehr oder der Reserve. Gleichzeitig sollen Reservistinnen und Reservisten künftig verstärkt Aufgaben zum Schutz kritischer Infrastruktur, logistischer Versorgungssysteme und militärischer Einrichtungen übernehmen. Auch eröffnen der Spannungs- und Kriegsfall dem Staat zusätzliche Möglichkeiten, die Wirtschaftsressourcen staatlich zu lenken – mehr Informationen über mögliche Auswirkungen würde bei der Entwicklung von HR-Notfallszenarien unterstützen.

Der BPM regt daher einen strukturierten und dauerhaften Dialog zwischen Bundeswehr und Wirtschaft an. Unternehmen benötigen frühzeitig Klarheit darüber, welche Erwartungen der Staat an sie richtet und wie sie sich auf mögliche Krisen- und

Verteidigungsszenarien vorbereiten können. Die Verteidigungsfähigkeit Deutschlands wird nicht allein in Kasernen organisiert. Sie hängt ebenso von handlungsfähigen Unternehmen, funktionierenden Lieferketten und resilienten Organisationen ab, wie von einer gesamtgesellschaftlichen Akzeptanz.

Planungssicherheit ist der entscheidende Erfolgsfaktor

Aus Sicht der Unternehmen ist die wichtigste Voraussetzung für die Akzeptanz des Reservistendienstes eine verlässliche Planbarkeit.

Der BPM begrüßt daher ausdrücklich die im Referentenentwurf (§16 Abs. 2 des ResStG) vorgesehene Verlängerung der Vorlaufzeit für Heranziehungsbescheide auf grundsätzlich acht Wochen. Ebenso positiv zu bewerten ist die vorgesehene Anhörung der Arbeitgeber vor Erlass eines Heranziehungsbescheides.

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Anhörungspflicht bedarf es einer reibungslosen Kommunikationskette. Dafür gilt es zum einen auf Seiten der Unternehmen sicherzustellen, dass die zuständige Personalabteilung bei der Wehersatzbehörde bekannt ist. Zum anderen gilt es seitens der Behörde zu garantieren, dass die notwendigen Fristen eingehalten werden und eine schnelle, klare sowie digitale Kommunikation erfolgt.

Die Acht-Wochen-Frist darf keine bloße Verwaltungsregelung bleiben. Sie ist die zentrale Voraussetzung dafür, dass Unternehmen Vertretungsregelungen organisieren, Projekte anpassen, Ersatzkräfte gewinnen oder gegebenenfalls von ihren gesetzlichen Schutzrechten Gebrauch machen können. Unternehmen berichten bereits heute von kurzfristigen Änderungen oder Absagen von Wehrübungen oder Weiterbildungslehrgängen.

Die mit dem Gesetz angestrebte höhere Verlässlichkeit der Bundeswehr muss deshalb ebenso konsequent umgesetzt werden wie die höhere Verfügbarkeit der Reserve. Daher fordert der BPM eine Festschreibung auf mindestens acht Wochen Vorlaufzeit für den Heranziehungsbescheid und somit eine Verbindlichkeit in der Fristregelung.

Arbeitgeberrechte stärken und Balance mit Interessen der Reservist*innen wahren

Positiv hervorzuheben ist, dass der Gesetzentwurf die betrieblichen Belange ausdrücklich berücksichtigt.

Besonders zu begrüßen ist das vorgesehene Zurückstellungsrecht bei betrieblicher Unentbehrlichkeit in §10 Abs. 6. Der Gesetzgeber erkennt damit ausdrücklich an, dass Unternehmen auf bestimmte Fach- und Führungskräfte nicht kurzfristig verzichten können.

Der BPM bewertet positiv, dass das Zurückstellungsrecht künftig unmittelbar auf Antrag des Arbeitgebers ausgeübt werden kann und hierfür keine Zustimmung der Reservistin oder des Reservisten erforderlich ist. Damit wird anerkannt, dass die Aufrechterhaltung betrieblicher Funktionen ein eigenständiges schützenswertes Interesse darstellt. Ebenso sachgerecht ist, dass die Heranziehung bis zur Entscheidung über einen solchen Antrag ausgesetzt wird. Dieses Instrument stellt den wichtigsten Schutzmechanismus für Unternehmen im Friedensbetrieb dar und sollte in der praktischen Anwendung niedrigschwellig und unbürokratisch ausgestaltet werden.

Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen kann bereits der Ausfall einzelner Schlüsselpersonen erhebliche Auswirkungen auf die Betriebsfähigkeit haben. Die zuständigen Behörden sollten deshalb sicherstellen, dass die Regelungen zur betrieblichen Unentbehrlichkeit praxisnah angewendet werden und den tatsächlichen Anforderungen moderner Unternehmen Rechnung tragen.

Der BPM sieht darüber hinaus jedoch Klärungsbedarf bei freiwilligen längeren Reservediensten. Nach dem Gesetzentwurf greifen die Schutzwirkungen des Arbeitsplatzschutzgesetzes künftig nur noch eingeschränkt, wenn freiwillige Reservedienste über sechs Wochen hinausgehen und keine Zustimmung des Arbeitgebers vorliegt. Hier entsteht ein Spannungsverhältnis zwischen dem berechtigten Interesse des Staates an einer stärkeren Reserve, dem Schutz engagierter Reservist*innen sowie den berechtigten Planungsinteressen der Unternehmen.

Aus Sicht des BPM sollte geprüft werden, ob für freiwillige längere Reservedienste ein ausgewogener Schutzmechanismus geschaffen werden kann, der einerseits die berufliche Sicherheit der Reservist*innen wahrt, andererseits aber Unternehmen nicht dauerhaft vor vollendete Tatsachen stellt. Ziel sollte eine rechtssichere Balance zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen sein.

Kritische Funktionen der Wirtschaft auch im Verteidigungsfall absichern

Mit zunehmender Bedeutung der Reserve rückt auch die Frage in den Fokus, wie betriebliche Schlüsselpositionen im Spannungs- oder Verteidigungsfall geschützt werden

können. Während im Friedensbetrieb Zurückstellungsrechte und Anhörungsverfahren vorgesehen sind, greifen diese Mechanismen in Ausnahmefällen nur eingeschränkt.

Der BPM begrüßt daher grundsätzlich die Möglichkeit einer Unabkömmlichstellung von Beschäftigten, die für kritische betriebliche oder infrastrukturelle Aufgaben unverzichtbar sind. Gleichzeitig sollte frühzeitig Transparenz darüber geschaffen werden, nach welchen Kriterien solche Entscheidungen getroffen werden und wie Unternehmen entsprechende Verfahren vorbereiten können.

Gerade Betreiber kritischer Infrastrukturen, industrielle Schlüsselunternehmen sowie Organisationen mit sicherheitsrelevanten Funktionen benötigen frühzeitig Planungssicherheit. Die Resilienz Deutschlands hängt nicht nur von der personellen Stärke der Streitkräfte ab, sondern ebenso von der Funktionsfähigkeit der Wirtschaft.

Digitalisierung und Bürokratieabbau konsequent umsetzen

Aus Sicht der Personalpraxis entstehen aktuell die größten Belastungen häufig nicht durch die Freistellung selbst, sondern durch die damit verbundenen administrativen Prozesse.

Bereits heute müssen Unternehmen Einkommensdaten für die Erstattung des Verdienstausfalls bereitstellen. Hinzu kommen Fragen zur Behandlung variabler Vergütungsbestandteile, betrieblicher Altersversorgung oder weiterer Arbeitgeberleistungen. Gerade bei längeren Reservedienstleistungen entstehen zusätzliche manuelle Korrektur- und Verwaltungsaufwände.

Der BPM begrüßt daher ausdrücklich die vorgesehene Digitalisierung der Reserve sowie die angedachte Änderung in §5 Abs. 1 des USG, welche nun variable Entgeltbestandteile berücksichtigt. Entscheidend wird sein, dass die Verfahren tatsächlich einfacher, schneller und medienbruchfrei werden. Die angekündigten Verbesserungen müssen sich insbesondere bei Erstattungsverfahren, Bearbeitungszeiten und der Kommunikation zwischen Unternehmen und Bundeswehr bemerkbar machen.

Finanzierungssicherheit schaffen

Die im Gesetzentwurf vorgesehenen Verbesserungen bei den finanziellen Ausgleichsleistungen – in §1 des Arbeitsplatzschutzgesetzes – sind grundsätzlich zu begrüßen.

Positiv ist insbesondere, dass die Erstattung von Ersatzkraftkosten künftig bereits ab dem ersten Tag einer Wehrübung möglich sein soll und die Antragsfristen verlängert werden. Auch die Einführung einer zusätzlichen Unterstützung für kleine und mittlere Unternehmen geht grundsätzlich in die richtige Richtung.

Kritisch sieht der BPM jedoch den vorgesehenen Haushaltsvorbehalt für die neuen Arbeitgeberleistungen. Unternehmen sollen ihre Personalkostenplanung auf die gesetzlichen Zusagen stützen können. Wenn Erstattungsansprüche trotz erfüllter Voraussetzungen von verfügbaren Haushaltsmitteln abhängen, entsteht genau die Unsicherheit, die das Gesetz eigentlich reduzieren möchte. Wer von Unternehmen Verlässlichkeit für die Verteidigungsfähigkeit erwartet, muss umgekehrt auch verlässliche Rahmenbedingungen für Unternehmen schaffen.

KMU-Pauschale überprüfen

Die Einführung einer KMU-Pauschale in §1 Abs. 7 des ArbPISchG ist ein wichtiges Signal an kleinere Unternehmen.

Gleichzeitig erscheint fraglich, ob die vorgesehene Höhe von 500 Euro die tatsächlichen Belastungen kleiner und mittlerer Unternehmen angemessen abbildet. Bereits der Ausfall einzelner Fach- oder Führungskräfte kann erhebliche organisatorische und wirtschaftliche Folgen haben und lässt sich nicht durch den zeitlich eng begrenzten Einsatz einer Aushilfe abfangen.

Der BPM regt daher an, die Höhe der Pauschale sowie die zugrunde gelegten Belastungsannahmen regelmäßig zu evaluieren und gegebenenfalls anzupassen. Entscheidend sollte nicht allein sein, finanzielle Schäden zu verhindern. Ziel muss vielmehr sein, die tatsächlich entstehenden Belastungen möglichst realitätsnah zu berücksichtigen.

Reservist*innen stärken Unternehmen und Gesellschaft

Die Diskussion über den Reservedienst sollte nicht ausschließlich unter dem Gesichtspunkt möglicher Belastungen geführt werden. Reservist*innen erwerben im Rahmen ihrer Ausbildung und ihres Dienstes Kompetenzen, die auch Unternehmen zugutekommen. Dazu gehören insbesondere Führungsfähigkeit, Krisenmanagement,

Entscheidungsstärke unter Unsicherheit, Teamfähigkeit, Resilienz und Verantwortungsbewusstsein.

Diese Fähigkeiten gewinnen angesichts zunehmender geopolitischer und wirtschaftlicher Unsicherheiten auch für Unternehmen an Bedeutung. Die Reserve kann damit einen wichtigen Beitrag zur Resilienz von Organisationen und zur Entwicklung von Fach- und Führungskräften leisten.

Damit diese Potenziale stärker sichtbar werden und die Stärkung der Reserve von Unternehmen und Gesellschaft mitgetragen wird, braucht es eine transparente und kontinuierliche Kommunikation über die Aufgaben der Reserve, die Mitwirkungsmöglichkeiten der Wirtschaft und die konkreten Abläufe im Reservedienst.

Der BPM begrüßt daher die geplante Einrichtung zentraler Ansprechstellen für Arbeitgeber und Reservist*innen ausdrücklich. Darüber hinaus sollte der unter Punkt 2 angeregte Dialog zwischen Bundeswehr und Wirtschaft zeitnah angestoßen und dauerhaft institutionalisiert werden. Der regelmäßige Austausch mit Wirtschafts- und Arbeitgeberverbänden sollte dabei ein fester Bestandteil der Umsetzung sein.

Fazit

Der BPM unterstützt die Ziele des Reservestärkungsgesetzes ausdrücklich.

Die vorgesehenen Verbesserungen bei Planbarkeit, Digitalisierung und finanzieller Unterstützung gehen grundsätzlich in die richtige Richtung. Entscheidend wird jedoch sein, dass diese Verbesserungen in der Praxis ankommen.

Die Reserve kann nur dann wachsen, wenn Unternehmen darauf vertrauen können, dass ihre Belange gehört, ihre gesetzlichen Schutzrechte wirksam angewandt und zugesagte Ausgleichsleistungen tatsächlich erbracht werden. Die Akzeptanz des Reservistendienstes in der Wirtschaft hängt deshalb nicht allein von den Zielen des Gesetzes ab, sondern von der Verlässlichkeit seiner Umsetzung, denn Verteidigungsfähigkeit braucht Planungssicherheit. Nur wenn beide Seiten verlässlich zusammenarbeiten, wird das Reservestärkungsgesetz seinen Beitrag zur Sicherheit Deutschlands leisten können.

Gleichzeitig zeigt der Gesetzentwurf, dass die Akzeptanz der Reserve nicht allein von finanziellen Anreizen abhängt. Ebenso wichtig sind rechtssichere Arbeitgeberrechte, praktikable Verfahren, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Interessen von Reservistinnen und Reservisten sowie Unternehmen und eine frühzeitige Einbindung der Wirtschaft in die Gesamtverteidigung.