

Zeitschrift:	Der Fourier : officielles Organ des Schweizerischen Fourier-Verbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen
Herausgeber:	Schweizerischer Fourierverband
Band:	71 (1998)
Heft:	4
Artikel:	Bis zur letzten Stunde im OKK, von Anfang an beim BABHE : wie geht's jetzt weiter?
Autor:	Jeitziner, Stephan
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-520108

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 05.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Bis zur letzten Stunde im OKK, von Anfang an beim BABHE: Wie geht's jetzt weiter?

Meinrad A. Schuler, verantwortlicher Redaktor «DER FOURIER» hat mich gebeten, den Übergang des Oberkriegskommissariats (OKK) in die neue Struktur des EMD 95 aus der Sicht der Betroffenen nachzuvollziehen und das Geschehene in der Phase der Planung und des Umbaus aufzuzeigen. Ferner sollen meine Ausführungen erläutern, wo wir heute stehen und was uns heute besonders beschäftigt.

Ausgangslage für meine Ausführungen ist die im Bericht des ehemaligen Oberkriegskommissärs, Brigadier Gollut, dargelegte Situation bei der Zentralverwaltung und den Betrieben des ehemaligen OKK (*«Mit einem weinenden und einem lachenden Auge Abschied genommen vom Oberkriegskommissariat»*). Er umschreibt darin die Aufgaben und den Stellenwert des OKK zu Beginn der Planung EMD 95 im Jahre 1994 sowie die Migration der verschiedenen Organisationseinheiten in die neuen Strukturen EMD 95. Ich kann mich also darauf beschränken, darzulegen, wie die Direktbetroffenen diesen Umbau erlebt haben, welche Veränderungen in den einzelnen Bereichen eingetreten sind und welches die aus dieser Strukturveränderung hervorgerufenen Vor- und Nachteile für meine Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind.

Planungsphase 1994/95

Gleichzeitig mit der Planung Armee 95 hat der Oberkriegskommissär im Sommer 1993 eine OKK-interne Arbeitsgruppe unter Leitung von Roland Burri, Stellvertreter des Direktors des OKK, beauftragt, die Strukturen des OKK im Hinblick auf die künftigen Kernaufgaben des Bundesamtes zu überprüfen und damit die Integration in eine neue Organisationsstruktur EMD 95 ohne grossen Reibungsaufwand zu ermöglichen. Die Arbeitsgruppe hat ihren Bericht 1994 zuhanden der Geschäftsleitung OKK abgeliefert. Dieser Bericht diente forthin

als Basis für die weitere Bearbeitung in Arbeitsteams EMD 95, welche im November 1994 ihre Arbeit aufnahmen.

Es stellte sich rasch heraus, dass Teile der bisherigen Zentralverwaltung des OKK sowie die Betriebe (Armeeverpflegungsmagazin, Betriebsstoff-Versorgungsanlagen und Munitionsdepot) als Dienstleistungsorgane für die Truppe und die zivilen Kunden (allg. Bundesverwaltung, PTT, SBB und übrige Regiebetriebe) mit anderen Organisationseinheiten mit ähnlichen Versorgungsaufgaben zusammengeführt werden sollten.

Nach einer ersten Phase der Bestandsaufnahme wurden in verschiedenen Arbeitsteams mit den designierten Teamleitern ab Dezember 1994 die verschiedenen Module bearbeitet, die Strukturen bis auf Stufe Sektion aufgezeigt und die Schnittstellen ermittelt. Nach der Genehmigung des Projektes EMD 95 durch den Bundesrat folgte ab April 1995 die Ausarbeitung der Detailstrukturen bis auf die unterste Stufe sowie die Bearbeitung der Prozessabläufe und die Bestandsersermittlung. Schliesslich wurde ab August 1995 an der Realisation EMD 95 gearbeitet, unter anderem mit der Erarbeitung der Geschäftsordnung des neuen Bundesamtes, von Pflichtenheften sowie den künftigen Unternehmensgrundsätzen und Zielsetzungen für das erste Geschäftsjahr.

Die Erarbeitung der Hauptprozesse mit der Definition der künftigen Schnittstellen war aus meiner Sicht eine wichtige Aufgabe für die Festlegung der zukünftigen Strukturen.

Bereits im 1. Quartal 1995 fiel der Entscheid, die bisherigen selbständigen Betriebe des OKK als Versorgungsbetrieb Brenzikofen unter einer gemeinsamen Leitung weiterzubetreiben und die Betriebsstoff-Versorgungsanlage Rotkreuz dem Eidg. Zeughaus Seewen zu unterstellen.

Mit der Regionalisierung der künfti-



Stephan Jeitziner

22. August 1940, Bürger von Feren (VS), verheiratet, zwei Kinder.

Berufliche Tätigkeit

1958 bis 1960 Verwaltungslehre mit anschliessender dreijähriger Weiterbildung zum Postbeamten. 1964 Einstieg als Revisor, Dienstchef Sektion Rechnungswesen, OKK; 1973 Stellvertreter Chef Sektion Verpflegung OKK; 1977 Chef Sektion Verpflegung OKK; 1991 Chef Abteilung Kommissariat OKK und ab 1. Januar 1996 Chef Abteilung Versorgungsgüter BABHE.

Militärische Laufbahn

1960 erfolgte die Grundausbildung als Füsiler, darnach die übliche Laufbahn als Kpl und schliesslich Kp Four. 1963: Vsg Trp OS 2 als Qm-Aspirant; 1964: Abverdienent Lt-Grad; 1965 bis 1970 verschiedene Einteilungen als Bat Qm; 1971 - 1975: Qm Kom Of Stab Geb AK 3; 1975 - 1979: Qm Stab Geb Inf Rgt 18; 1980 - 1987: Kom Of, KK Stab Geb Div 9; 1988 - 1992: Of z Vf Kdt, KK Stab Ter Zo 9 (ab 1. Januar 1989); ab 1993 bis heute Chef Kom D Astt 130.1 beziehungsweise 141.1.

gen BABHE-Betriebe (Zeughäuser, AMP, Waffen- und Schiessplätze und Versorgungsbetrieb) wurde klar, dass die ex-OKK-Betriebe führungsmässig nicht mehr den fachtechnisch vorgesetzten Organisationseinheiten (Munition, Betriebsstoffe und Verpflegung) unterstellt sein würden. Für die Direktion des neuen Bundesamtes wurde eine Matrix-Lösung angestrebt, in der die Betriebe nach regionalen und sprachlichen Bedürfnissen in drei

Regionen eingeteilt und führungsmässig je einem Leiter in der Direktion unterstellt werden sollten.

Schliesslich galt es, die der Direktion OKK unterstellten Organisationseinheiten den neuen Strukturen EMD zuzuweisen. Nach dem Modellentscheid stand fest, dass die für die Ausbildung und das Personelle der Truppe zuständigen Instruktoren und Beamten und Beamtinnen nicht in einer gemeinsamen Organisation mit den beiden Abteilungen Munition und Kommissariatsdienst verbleiben würden. Das Personelle der Truppe wurde in die Untergruppe Personelles der Armee integriert und der Instruktionschef mit seinem Stab und allen Schulen und Kursen der Versorgungstruppen dem Bundesamt für Logistiktruppen unterstellt. Die Aufgaben für Planung und Vorgaben wurden in den Generalstab überführt. Es verblieben die Bereiche Munition, Betriebsstoffe, Verpflegung und Truppenrechnungswesen (letztere erst nach langen Diskussionen), welche in das Bundesamt für Betriebe des Heeres überführt wurden.

Während der ganzen Planungsphase waren viele Mitarbeiter in verschiedenen Arbeitsteams mit der Bearbeitung der Strukturen und Schnittstellen beschäftigt. Obwohl das Gros der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der bisherigen Organisation weiterbeschäftigt werden konnte, war die Zeit der Planung, mit der Ungewissheit über die künftige Organisation und Unterstellung eine starke, zusätzliche Belastung für unser Personal. Die Einführung von flachen Strukturen (Wegfall von einer bis zwei Hierarchiestufen) im neuen Bundesamt, der mit der Zusammenführung beabsichtigte Personalabbau sowie die Umverteilung von Aufgaben haben bei den meisten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zu Unruhe und Besitzständigsten geführt. Die Überführung der Armee in die neuen Strukturen sowie der Umbau EMD 95 haben bei vielen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen eine enorme Belastung ausgelöst.

So war jedermann froh, als man endlich ab 1. Januar 1996 wieder in klar

definierten Strukturen die Arbeit weiterführen konnte.

1996:

Erstes Jahr in neuen Strukturen

Die letzten Monate des Jahres 1995 waren durch viel Hektik und Zeitdruck geprägt. Darum kamen die zwischenmenschlichen Beziehungen und das Tagesgeschäft zu kurz. Es galt aber auch, so rasch wie möglich gegenüber unserer Kundschaft und den Partnern die versprochenen Dienstleistungen in optimaler Form zu erbringen. Nicht zuletzt hatten wir uns mit den neuen Organisationsstrukturen vertraut zu machen und den Kontakt mit unseren Partnern in den neuen Organisationseinheiten zu schaffen. Eine von der Geschäftsleitung und den Betriebsleitern des Bundesamtes für Betriebe des Heeres (BABHE) erarbeitete Unternehmensvision sollte als Leitplanke für unsere Arbeit dienen:

- Im Zentrum unserer Anstrengungen steht der Kunde.
- Deshalb sind unsere Leistungspakete kundenorientiert. Sie basieren auf militärischen und betriebswirtschaftlichen Vorgaben.
- Ein gutes und offenes Arbeitsklima bietet dazu die besten Voraussetzungen.

Das Gros der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen startete mit viel Elan und Zuversicht ins neue Jahr. Wir waren uns voll bewusst, dass die hohen Zielsetzungen für das Jahr 1996 nicht leicht zu erreichen waren.

Bei der Organisation wurde ein Schwergewicht auf reibungsfreie Abläufe gelegt, dies bedeutete, die noch nicht eingespielten Schnittstellen zu anderen EMD-Stellen rasch zu bereinigen und zwischenzeitlich für auftretende Probleme pragmatische Lösungen zu treffen.

Die materielle Überführung der Armee 95 musste mit der Feineinlagerung Mitte 1996 abgeschlossen sein.

Das Leistungsangebot gegenüber Kunden und Partnern musste rasch verbessert werden.

Es galt, rasch den verlangten Personalabbau zu planen und mit der Umsetzung zu beginnen.

Das stufengerechte Führen nach Zielsetzung und die darauf abgestützte Mitarbeiterbeurteilung sollten rasch eingeführt werden.

Im Bereich der Fachdienste galt es, die bereits bekannten Vorgaben des Generalstabs für die Bevorratung umzusetzen.

Zur Zielerreichung kann in der Retrospektive aus der Sicht der Abteilung Versorgungsgüter folgendes festgestellt werden:

- Die Bereinigung der Schnittstellen hat ein Mehrfaches an Arbeitskapazität gefordert, als ursprünglich vorgesehen war; dies obwohl mit unseren Partnern in den angesprochenen Dienststellen des EMD sehr kooperativ und offen über die hängigen Probleme verhandelt werden konnte. Es ist meiner Meinung nach zwingend notwendig, dass auch in Zukunft periodische Aussprachen mit den wichtigsten Partnern durchgeführt werden. Nur so können die Schnittstellen im Dienste des Kunden gut funktionieren.
- Die Feineinlagerung des Armeematerials und der Versorgungsgüter konnte zu unserer Überraschung termingemäss vollzogen werden.
- Die Verbesserung des Leistungsangebots musste vorerst einmal bis auf die unterste Stufe kommuniziert werden, besonders was das «wie» betraf. Trotzdem darf sich das Resultat im ersten Jahr sehen lassen. Hier spielte auch das gegenseitige Verständnis zwischen dem «Leistungserbringer» und dem «Kunden» eine grosse Rolle. Kommunikation und gegenseitiges Verständnis waren und sind hier gefragt!
- Die Umsetzung des verlangten Personalabbaus im ersten Geschäftsjahr verlangte von den Kadern in der Direktion und in den Betrieben viel Überzeugungsarbeit und kann als erfolgreich betrachtet werden.

- Schliesslich konnte die Führung nach Zielsetzung und die Mitarbeiterbeurteilung zufriedenstellend abgeschlossen werden.
- Die Umsetzung der Vorgaben des GST für die Bevorratung wurde in Teilbereichen abgeschlossen.
- Aus meiner Sicht konnten die Berührungsängste in der neuen Organisation rasch abgebaut werden, haben doch die ehemaligen Organisationseinheiten KMV, OKK und AWP/GA schon vor EMD 95 in vielen Bereichen zusammengearbeitet. So haben zum Beispiel die meisten Zeughäuser schon bisher Munition, Betriebsstoff- und Verpflegungsmittelvorräte in ihren Räumen bewirtschaftet. Die Trennung Führung und Fachdienst für den Versorgungsbetrieb Brenzikofen hat sich nicht als allzu grosser Nachteil entwickelt.
- Die Zentralisation der Dienste (Personal, Finanzen, Informatik, Administration), teilweise auf Stufe Heer, hat für uns zu mehr Zeitaufwand, vielen Rückfragen und dadurch zu Verzögerungen im Tagesgeschäft geführt. Die Schwachstellen wurden erkannt und teilweise auch schon korrigiert.

Gesamthaft gesehen durften wir ein gerüttelt Mass an Arbeit erledigen. Meine Lehre aus diesem ersten Geschäftsjahr ist folgende:

Nur gegenseitiges Verständnis und eine offene Information führen dazu, den Kunden und Partnern eine maximale Dienstleistung zu erbringen.

Wie geht es weiter?

Die Aufbauorganisation des BABHE wurde im Sommer 1995 vorbehältlich einer späteren Anpassung an die - damals noch offenen - materialwirtschaftlichen Konzepte genehmigt.

Im Laufe des Frühjahrs 1996 wurde mit allen betroffenen Linienchefs der Direktion BABHE eine prozessorientierte Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation der Direktion vorgenommen. Zugleich wurden auch die

Strukturen der künftigen, zentralen Nachschuborganisation aufgebaut.

Der Lenkungsausschuss hat an seiner Sitzung vom 12. September 1997 die neue Nachschubkonzeption für Material und Versorgungsgüter genehmigt. Die neue Nachschuborganisation stellt die friedensmässige Versorgung der Betriebe des EMD der Truppe und berechtigter Dritter sicher. Eingeschlossen ist auch die Versorgung mit Munition, Betriebsstoffen (nur zentral gelagerte Schmier- und Betriebsmittel) sowie haltbaren Verpflegungsmitteln.

Der heutige Versorgungsbetrieb Brenzikofen, mit AVM Brenzikofen, BVA Grünenmatt/Münchenbuchsee und MD Uttigen wird durch ein Zentrallager für Material in Thun auf vier Teilstabtäbe erweitert. In Brenzikofen werden zudem die Nachschubaktivitäten für persönliche Ausrüstung und Textilien integriert.

In der Direktion BABHE wird die Sektion Betriebsstoffe, welche einen grossen Anteil an Systemführungs- und Item-Management-Aufgaben aufweist, in die Hauptabteilung Betriebsbelange integriert. Die Sektionen Munition, Verpflegung und Truppenrechnungswesen bilden mit der Sektion Korps-/Instruktionsmaterial und Fahrzeuge die neue Abteilung Armeematerial und Versorgungsgüter. Mit Teilen der bisherigen Abteilung Armeematerial und weiteren Elementen des BABHE und anderer Dienststellen des EMD wird eine neue Abteilung «Nachschub» gebildet, die dem Direktor BABHE direkt unterstellt sein wird. Die Migration in die neuen Strukturen soll in der Direktion per 1. Januar 1999 abgeschlossen sein.

Mit Ausnahme der Sektion Betriebsstoffe, die mit zusätzlichen Aufgaben aufgestockt wird, behalten die übrigen Sektionen der heutigen Abteilung Versorgungsgüter ihre bisherigen Strukturen und Aufgaben.

Unser Ziel wird sein, unsere Kunden und Partner auch in den neuen Strukturen optimal mit unseren Dienstleistungen zu bedienen.

Oberst Stephan Jeitziner

Heer

Das Heer setzt die Vorgaben des Generalstabes für den terrestrischen Bereich um. Es ist für die Einsatzbereitschaft der Verbände in materieller und ausbildungsseitiger Hinsicht verantwortlich. Dies beinhaltet im einzelnen die Verantwortung für die Verfügbarkeit des Materials sowohl im Ausbildungsbetrieb als auch im Hinblick auf einen Einsatz, die Verantwortung für die Entwicklung und Umsetzung der Einsatz- und Kampfverfahren vom Waffensystem bis zur Stufe Bataillon und Regiment sowie die Verantwortung für die Festlegung der Ausbildungsziele und deren Realisierung. Um einen zweckmässigen Ausbildungsbetrieb sicherzustellen, verfügt das Heer über die notwendigen Ressourcen inklusive die Infrastruktur und neu auch über die truppennahe Logistik.

Das Heer ermöglicht zweckmässige Abläufe zur Befriedigung aller Bedürfnisse der terrestrischen Armee in der ordentlichen Lage. Werden Teile der Armee im Friedensförderungsdienst, im Assistenzdienst oder im Aktivdienst eingesetzt, führt der Generalstabschef die aufgebotenen Truppen. Ein Führungsstab der Gruppe Heer für den Einsatz ist deshalb nicht vorgesehen.

Im Mobilmachungsfall unterstützen die in den Armeestab übertretenden Teile des Heeres die Armeekorps und die Luftwaffe in der einsatzorientierten Ausbildung und stellen damit die Grund- und Weiterausbildung sicher, soweit diese fortgeführt werden können.

Das *Bundesamt für Betriebe des Heeres* (BABHE) umfasst die Dezentrale Serviceeinheit (DSE) Armeematerial und die Waffen-, Schiess- und Übungsplätze. Es stellt für Ausbildung und Einsatz der Armee Material, Verpflegung, Munition und Betriebsstoffe bereit und sorgt für die zeit- und bedarfsgerechte Bereitstellung der Unterkunfts- und Ausbildungsinfrastruktur.