

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 151 (1985)

**Heft:** 4

**Artikel:** Aus der Sicht eines Mitgliedes des Übungs-Bundesrates

**Autor:** Martignoni, Werner

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-56418>

### 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:** 19.02.2026

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

## Eindrücke der Übenden

# Aus der Sicht eines Mitgliedes des Übungsbundesrates

Dr. Werner Martignoni

Um es gleich vorwegzunehmen: Dies sind keine «Memoiren», mit welchen Politiker oder Generäle umstrittene Entscheide nachträglich zu rechtfertigen pflegen. Vielmehr war sich der Übungs-Bundesrat seiner Rolle von Anfang an bewusst:

*Im Rahmen der GVU nahmen er und seine Stabsorganisation eine zentrale Stellung ein. Wir waren gleichsam das Nadelöhr, durch welches die aufgearbeiteten Nachrichten eingingen und weitergeleitet wurden, also die Durchgangsstelle von Lage, Schlussfolgerung, Entschluss und Verwirklichung.*

### Doppelrolle

Unter diesem für den Übungs-Bundesrat massgeblichen Gesichtswinkel war dem Kollegium eine Doppelrolle zugewiesen, die es im Verlaufe von 12 Sitzungen mit weit über 20 Stunden Dauer bewusst oder unbewusst wahrzunehmen hatte:

Einerseits galt es, durch rasche Entscheide und «Mitspielen» im engen Zeitraum die Erreichung der Übungsziele zu fördern. Und anderseits waren wir selber «Beübte», deren Entscheidfindung aufgezeichnet und unter den Merkmalen von Zeitdruck, Ungewissheit, erhöhter Gefahr, veränderter Rechtslage und Überforderung der Mittel ausgewertet werden sollte. Es fiel nicht immer leicht, dieser zwangsläufigen Doppelrolle gerecht zu werden, und sie wurde auch erst nach einer gewissen Anlaufzeit voll erfassbar.

### Übungsanlage

Bei allen Beteiligten war auch unter erschwerten Verhältnissen und hoher Beanspruchung eine sehr gute Motivation zu verzeichnen. Einsatz, professionelle Kompetenz und Kreativität der Verwaltung und der angeschlossenen Institutionen waren beeindruckend.

Diese Tatsache durfte vor allem auch auf die Übungsanlage zurückgeführt werden, die realistisch, im zeitlichen

Ablauf durchdacht und in der Zuweisung der Aufgaben auf allen Stufen und in allen Departementen ausgewogen erschien. Insbesondere zwang sie stets von neuem zum **Setzen von Prioritäten** und zum **echten Entscheid mit Abwägen von Vor- und Nachteilen**.

### Je schwerer die Krise ...

Ab Mitte der Übung häuften sich dringende Aussprache-, Hilfs- und Informationsgesuche in der Bundeskanzlei und beim Bundesrat. Sie trafen vor allem von Seiten der Kantone ein. Die Ungewissheit der Lage, mit welcher der Bundesrat seinerseits ebenfalls konfrontiert war, verlangte Abklärungen. Viele Verhandlungen und Besprechungen mussten Resultate zeitigen, bis Entschlüsse gefasst werden durften. Inzwischen brannte an den Fronten das Feuer, und die Ungeduld wuchs. Was macht nun eigentlich die Landesregierung an ihrem unbekannten Tagungsort angesichts all der Unbilden, denen unsere Bevölkerung in schwerster Weise ausgesetzt ist? Solche und ähnliche Fragen beschäftigten uns dauernd.

Im Moment der Krise und des Ver- teidigungsfalles muss die Landesregie-



Regierungsrat Dr. Werner Martignoni, BE, als Chef des Eidgenössischen Finanz- und Zolldepartementes beim «Fassen».

nung **harte Prioritäten** setzen. Diese liegen bei der **militärischen, politischen und geistigen Landesverteidigung**, die in Gegenwart und Zukunft des gesamten Landes begründet sind.

... desto stärker der Föderalismus

Die unmittelbaren, die lebenswichtigen und drängenden Anliegen der Bevölkerung, die auch wir im geschützten Standort intensiv mitfühlten, mussten in erster Linie bei den Kantonen aufgehoben bleiben. Einer der überzeugendsten Eindrücke der GVU: Unser **föderalistischer Staatsaufbau** ist, richtig vorbereitet und eingesetzt, in einem **Abwehrkampf von gewaltigem Vorteil**. Gemeinden, Bezirke, Kantone haben zunächst damit zu rechnen, dass sie ohne Hilfe von der nächsthöheren Instanz auskommen müssen. Und je wirkungsvoller die Organisation bis ins kleinste Glied der Kette, bis ins Quartier, desto kräftiger das Ganze. Das Gleiche gilt übrigens für den Bundesrat: Auch er darf nicht damit rechnen, im Konfliktfall bei irgend einer Kriegspartei selbstlos offene Arme zu finden.

### Parlament, Information

Dauerthemen, die in umfangreicher Literatur analysiert sind, bilden die Schnittstellen zwischen dem Parlament und einer mit weitestgehenden Vollmachten ausgerüsteten Exekutive, bilden aber auch die weiten Felder der Information. In beiden Bereichen konnten wertvolle Erfahrungen hinzugewonnen werden, insbesondere zu Fragen wie: Zu welchem **Zeitpunkt** sind wichtige Entscheide, vor oder nach der Beschlussfassung, durch den Bundesrat an die **parlamentarischen Instanzen** weiterzuleiten? Wie ist das «Sieb» zu konstruieren, das dem Bundesrat aus der Unzahl von Nachrichten den **Gesamtüberblick** gewährleistet? Und in welcher Form und wie oft wenden sich **Mitglieder der Landesregierung** persönlich und direkt via Medien an die Bevölkerung?

Diese und weitere Aspekte können entscheidend auf einen Abwehrkampf einwirken, selbst wenn in den eigentlichen Sachbereichen seitens der Regierung rasche und klare Entschlüsse gefasst werden. Gerade dieses Umfeld wurde durch die Übungsanlage hell beleuchtet, so dass es für den Bundesrat nicht damit getan war, wohlvorbereite Massnahmen für zehn und mehr Lagevarianten in Kraft zu setzen. Auch für den Übungs-Bundesrat hatte das Drehbuch dafür gesorgt, dass das bekannte Wort Wirklichkeit wurde: *Je besser die Planung, desto härter der Schlag des Zufalls.*