

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 162 (1996)

**Heft:** 7-8

**Artikel:** Ausbildung 95 : eine Zwischenbilanz

**Autor:** Sollberger, Hansruedi

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-64381>

### **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:** 23.02.2026

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

# Ausbildung 95 –

## Eine Zwischenbilanz

Hansruedi Sollberger

**Die ASMZ befragte den ehemaligen Waffenchef der Infanterie und heutigen Sportchef der Armee, Divisionär Hansruedi Sollberger, zu seinen Erfahrungen mit den im Rahmen von Armee 95 erfolgten Änderungen der Ausbildung.**

**Fazit: In gewissen Bereichen, beispielsweise der Unteroffiziersausbildung, wurden grosse Verbesserungen erzielt. Hingegen haben sich einige Verschlechterungen hauptsächlich im Bereich «Kampf der verbundenen Waffen» und in der praktischen Ausbildung der Kompaniekommendanten ergeben.**



Hansruedi Sollberger,  
Divisionär a D,  
ehemaliger Waffenchef  
der Infanterie,  
Sportchef der Armee,  
Steigstrasse 15,  
8840 Einsiedeln.

### Ausbildung in Rekruten- und Unteroffiziersschulen

#### Dienstinstellung

Meine Inspektionen von rund 1500 bis 2000 Rekruten pro Jahr ergaben, dass die Grundeinstellung der Rekruten positiv ist, sogar positiver als in den siebziger Jahren. Auch ist die Dienstinstellung eindeutig besser geworden. Die Überzeugung, dass die Armee heute noch **zwingend notwendig** sei, ist allerdings nicht mehr überall vorhanden.

Die Rekruten sind leistungswillig und strengen sich an, ihr Bestes zu geben. Sie wollen keine Probleme mit den Vorgesetzten. Der Einsatz des überwältigenden Gros der Leute an den Inspektionen war mustergültig.

Die Bereitschaft der Fähigen, sich für die Weiterausbildung zur Verfügung zu stellen, ist aber eher zurückhaltend.

#### Ausbildungsziele

Angesichts der grossen Kürzung der Rekrutenschule von ehemals 17 auf heute effektiv 13 Wochen (Kürzung um 2 Wochen und freie Samstage) standen wir vor der Alternative, entweder den gleichen Stoff, aber viel oberflächlicher, ohne Erfolgsergebnisse und ohne Festigung zu vermitteln oder die Zielsetzung zurückzunehmen und den Stoff teilweise zu reduzieren.

Wir entschieden uns für die zweite Lösung, d.h. nur noch bis Stufe Zug, anstatt Kompanie auszubilden. Dies bedeutet aber für die Offiziere, dass der Kampf der verbundenen Infanteriewaffen in den Schulen wegfällt.

Für mich waren die Kenntnisse für den Kampf der verbundenen Infanteriewaffen ein zentrales Anliegen. Dieses Ausbildungssegment muss nun in den Truppenkursen nachgeholt werden (was aufgrund der vielen andern Aufgaben recht fraglich ist. Red.). Dabei geht es vor allem um die Zusammenarbeit von Panzerabwehrwaffen und Bogenschusswaffen.

Dass in den Fortbildungsdiensten der Truppe nur noch wenig im Truppenkörperverband geübt werden kann, fällt in die Verantwortung der politi-

schen Instanzen, welche die Ausbildungszeiten drastisch verkürzt haben.

### Beginn der Rekrutenschulen ohne Korporale

Die Resultate sind besser als erwartet, die jungen Zugführer geben ihr Bestes. Sie sind dabei mit 18-Stunden-Arbeitstagen an der obersten Grenze gefordert. Die Rekruten erhalten dank diesem System eine sehr enge Beziehung zum Zugführer und werden stärker zur Selbständigkeit erzogen.

Nach Aussage der in der vierten Woche eingesetzten Unteroffiziere und nach meinen eigenen Feststellungen leidet aber die Präzision in der Ausbildung. Die Kontrolle des Zugführers bei bis zu 40 Rekruten ist schwierig. Der Einsatz eines bereits ausgebildeten Unteroffiziers pro Zug kann diese Problematik etwas mildern.

### Unteroffiziersausbildung

Hier haben wir den entscheidenden Schritt nach vorne gemacht. Die Unteroffiziere sind nach sechs Wochen optimal auf ihre Tätigkeit vorbereitet. Aufgrund der erworbenen Sicherheit in Methodik und Befehlsgebung sowie dank des vermittelten Wissens ist das Auftreten der Unteroffiziere ab der vierten Woche heute viel sicherer, ihre Ausbildungsaufgabe kompetenter.

Wie in ausländischen Armeen bilden nun auch bei uns Berufsunteroffiziere die Unteroffiziere aus. Dieses System hat sich bereits bewährt.

### Ausbildung der Kompaniekommendanten

Eine Umfrage bei Kompaniekommendanten hat ergeben, dass ein Teil der künftigen Kompaniekommendanten nicht mehr in der Lage wäre, die volle Dauer einer Rekrutenschule abzuverdienen (Arbeitsplatz, zivile Ausbildung).

In der Ausbildung 95 hat sich aber ein markanter Schwachpunkt eingeschlichen, indem die – gemäss Napoleon – wichtigste Stufe der Armee in der Schule nicht mehr lernt, mit Verantwortung praktisch zu führen. Der Kompaniekommendant hat nicht mehr die Möglichkeit, seiner Einheit seinen Stempel aufzudrücken.

Eine Korrektur dieses Mangels wäre wohl auf den permanenten Ausbildungsplätzen möglich, wenn im Kaderkurs der Fortbildungsdienste den Kompaniekommendanten und Zugführern Instruktoren zur Seite stehen würden, um materiell und methodisch den neuesten Stand zu vermitteln. Diese Instruktoren fehlen aber heute völlig.

## Überfluss von Kompaniekommandanten

Es handelt sich um eine Übergangsscheinung. In Zukunft werden sich bei der Infanterie immer zirka zwei (exakt 1,8) Kompaniekommandanten in der Führung ablösen müssen.

## Sicherheitspolitischer Unterricht

Diesen Unterricht erachte ich heute als sehr gut. Die Armee holt hier einiges nach, was die zivilen Schulen vernachlässigen. Das Interesse an der Materie hält sich in Grenzen. Ich glaube aber, dass es Aufgabe der Rekrut- und unteren Kaderschulen ist, die Rolle der Armee in unserem Staat zu erklären.

u.a. weil im Fortbildungsdienst der Truppe Übungen im Rahmen von Truppenkörpern eher selten stattfinden, da die Zeit vorerst für die Ausbildung im Kompanierahmen investiert werden muss.

Ich wiederhole hier, dass der Einsatz von Panzerabwehrwaffen in Zukunft in der gemischten Kompanie Probleme bereiten wird. Durch verschiedene Massnahmen konnte hier in den letzten Jahren ein genügender Ausbildungsstand erreicht werden. Dieser sollte unbedingt erhalten bleiben.

Leider ist das Abverdienen der Bataillonskommandanten keine Beförderungsbedingung mehr. Dadurch wird der Leiter der Kompanie-Einsatzübungen für diese Aufgaben eventuell gar nicht mehr ausgebildet.

Auch für Instruktoren bestehen heute weniger Aussichten, beispielsweise ein Schulkommando zu erhalten (statt drei Jahre führt ein Schulkommandant seine Schule neu fünf Jahre). Die Chance, Regimentskommandant oder Stabschef zu werden, ist ebenso erschwert. Gerade auch durch diese Umstände könnten fähige Kandidaten künftig vermehrt von einer Bewerbung zum Berufsoffizier abgehalten werden.

Der Infanterie fehlen heute etwas mehr als ein Drittel der durch Stellenpläne ausgewiesenen Instruktoren. Reserven als Ersatz bei Krankheit, Ferien und Truppendiensten sind nicht vorhanden ...

## Instruktoren in der Verwaltung und in der Ausbildung

In der Verwaltung sind heute nur diejenigen Stellen mit Instruktoren besetzt, für die unbedingt ein Instruktor benötigt wird. Daneben gibt es weitere Instruktoren, welche zur persönlichen Ausbildung oder als Attaché im Ausland weilen.

Die an der Zentralen Instruktoren-schule wie die zur Weiterausbildung im Ausland weilenden Instruktoren sollten – analog der Post – aus dem Instruktorenkontingent genommen werden bzw. zum fixierten Stellensoll aufgestockt werden dürfen.

## Fachlehrer

Fachlehrer können die Instruktoren nicht überall voll ersetzen. In der Regel reichen für einen grossen Teil der Ausbildung die taktischen Kenntnisse nicht. Zusätzlich entspricht die Arbeitszeit der Fachlehrer derjenigen von zivi-

## Training «On the Job»

### Kampf der verbundenen Waffen

Die Instruktoren lernen in ihrer Ausbildung den Kampf der verbundenen Waffen an der ETH Zürich kennen, zusätzlich erhalten sie am Infanterie-Ausbildungszentrum Walenstadt/St. Luzisteig Ausbildung im Einsatz der verbundenen Infanteriewaffen. Durch den Wegfall der Übungen in den übrigen Schulen wird ihnen aber mit der Zeit die Erfahrung fehlen.

Die Milizoffiziere erhalten theoretischen Unterricht über die Führung von Truppenkörpern und den Kampf der verbundenen Waffen in den Führungslehrgängen der Division sowie des Armeeausbildungszentrums. Die Praxis erleben sie wenig oder gar nicht mehr,

## Ungelöste Probleme

### Instruktorenmangel

Solange ich Instruktor war, mangelte es an Instruktoren. Das Manko wurde jedoch in den letzten Jahren immer ausgeprägter, da für die Einführung neuer Waffensysteme zusätzliche Instruktoren benötigt wurden. Mit der Armee 95 bzw. Ausbildung 95 wurden Instruktoren für die Ausbildung im Kaderkurs den Ausbildungsregionen erforderlich.

Ich bin heute überzeugt, dass man das Instruktorenproblem gar nicht lösen will. Die heutige Stellenplafonierung verhindert, dass qualifizierte und interessierte Leute angestellt werden können.



Zugführer bei der praktischen Ausbildung. (Fritz Brand, Armeefotodienst)

len Beamten. Sie leisten aber wertvolle Dienste bei der Simulatorenausbildung und -wartung, bei technischen Truppengattungen als Lehrer besonderer Fachgebiete, teilweise auch als Administratoren in Rekruten- und Kaderschulen.

### Berufsbegleitende Ausbildung

Den Instruktoren steht eine ausgesprochen breite Palette von Weiterausbildungskursen in ausgezeichneter Qualität zur Verfügung. Das Problem beim akuten Instruktorenmangel ist, dass die Instruktoren während der laufenden Schulen kaum entbehrlich werden können.

### Simulatorenausbildung

Es gibt nun auch bei der Infanterie diverse Ausbildungssimulatoren, mit denen wir innerhalb kürzerer Zeit eine bessere Ausbildung erreichen, z.B. Simulatoren für die Panzerfaust, Gefechtsfeldsimulatoren, Schiesskino usw. Die Ausbildung mit Hilfe dieser Systeme bringt eine gewisse Zeitsparnis, aber auch eine höhere Motivation bei unserer computergewohnten jungen Generation von Soldaten. Auch werden die Kommandanten auf den Führungssimulatoren des Armeeausbildungszentrums Luzern heute sehr effizient geschult.

### Optimale Infrastrukturausnutzung

Der Einsatz der mechanisierten Infanterie soll in Zukunft auf einem hohen Standard gehalten werden, indem jeder dritte Truppenkurs in Bure und Biere unter der Leitung von Instruktoren durchgeführt wird. Auch hier erlauben die Simulatoren eine Schiestraining, das nahe an das Schiessen im scharfen Schuss herankommt.

### Schiessplätze im Ausland

Wir haben die Einsatzdoktrin der Panzerjäger vor einigen Jahren sowie diejenige des Mechanisierten Füsilierbataillons vor wenigen Monaten im österreichischen Allentsteig erprobt und konnten dort den Gefechtsablauf realistisch üben. Für die Ausbildung beschränken wir uns gegenwärtig in der Infanterie auf die vorhandenen Waffenplätze.

## Schwergewicht der ausserdienstlichen Ausbildung

Anstelle von wenig fordernden Schiessübungen und als Ergänzung zu sportlicher Ertüchtigung würden sich **Entschlussfassungs- und Befehlsgebungsübungen** in kleinem Rahmen ausserordentlich gut für die Festigung der Führungstechnik für Zugführer, Kompanie- und Bataillonskommandanten sowie für Unteroffiziere eignen.

Papier und Sandkästen wären gut für die Erarbeitung der Prinzipmodelle, hierauf könnte in der Umgebung eines Waffenplatzes viel praktische Arbeit in wechselndem Gelände gemacht werden: Anlegen und Befehlen von Dispositiven, Feuerplanung usw. Allerdings wäre dazu meist die Hilfe von Berufskadern zweckmäßig, z.B. Instruktoren aus Offiziers- oder Unteroffiziersgesellschaften, welche vorgängig im Armeeausbildungszentrum Luzern oder in der Division aufdatiert werden könnten.

## Schlussbemerkungen

Es ist klar, dass ein derart grosses Unterfangen wie Ausbildung 95 nicht von allem Anfang an hundertprozentig stehen und funktionieren kann. Für die allseits erkannten Mängel sind aber rasch Lösungen zu finden.

Hauptmangel ist die fehlende praktische Ausbildung der Kompaniekommandanten, welche sich in den Fortbildungsdiensten der Truppe negativ auswirken kann.

Für die neue Armee wird zu Recht mehr Professionalität verlangt. Diese lässt sich aber nur mit mehr Profis erreichen, in den Schulen und auf den Ausbildungsregionen.

Wenn dereinst die ersten Armeearmeeangehörigen, die nach dem System der Ausbildung 95 ausgebildet wurden, die Stufe der Kompaniekommandanten erreicht haben, wird das neue Konzept als Selbstverständlichkeit akzeptiert sein. ■

### SOG für eine dynamische Armee-Entwicklung

Der Zentralvorstand der Schweizerischen Offiziersgesellschaft (SOG) hat an einem Seminar vom 29./30. Juni im Kloster Fischingen unter der Leitung von Brigadier Peter Arbenz über den Stand der Umsetzung der Armee 95 und die zukünftige Armee-Entwicklung beraten und dabei auch junge Offiziere und Unteroffiziere angehört. Die SOG anerkennt ausdrücklich die Restrukturierung der Verwaltung. In der Praxis zeigt es sich aber immer deutlicher, dass der Ausbildungsstand vor allem auf der Führungsstufe sinkt und die Kommandanten und Stäbe in der konzentrierten Ausbildungszeit mit einem Übermass an Verwaltungs- und Kontrollaufgaben belastet sind. Besonders negativ wirkt sich dies auf der Stufe der Einheitskommandanten aus, die während des Abverdienens keine Führungserfahrung mehr gewinnen können.

Die SOG fordert deshalb wieder mehr Handlungsfreiheit und Ausbildungsverantwortung für die Kommandanten und Mut zum Führungsrisiko, verbunden mit Vertrauen in die Miliz im Sinne der Selbstverantwortlichkeit der Armeearmeeangehörigen und ihrer Kader. Das sind Grundvoraussetzungen einer erwachsenenbezogenen Ausbildung, kurz: 1 Kompanie = 1 Kompanieführer = 1 umfassender Verantwortlicher.

Schon heute erweist sich der zweijährige Dienstleistungs-Rhythmus als Verlust an Effizienz, Waffengattungen mit anspruchsvoller Technologie erzielen nicht mehr genügende Ausbildungsresultate.

Die Einführung von neuen Rüstungsgütern ist erschwert. Die vierwöchige Dienstleistungsperiode für Kader wird, wenn sie auch nur alle zwei Jahre zu leisten ist, für Arbeitnehmer und Arbeitgeber als zu lange empfunden. Die SOG appelliert deshalb an die verantwortlichen Armeeplaner im EMD, nebst einer zügigen Behebung von Unzulänglichkeiten in der Armee 95 im Sinne von «Garantiearbeiten», auch das grundsätzliche Problem des Zweijahres-Dienstleistungs-Modells zu überprüfen.

Zur bereits benötigten Diskussion um eine nächste Armeereform empfiehlt die SOG, von Reformen in grossen Schritten wegzukommen und nicht jahrelang zunächst die Armee 95 umzusetzen, um diese dann von einer Armee 2005 abzulösen, sondern eine dynamische und flexible Armee-Entwicklung einzuleiten. Diese hätte sowohl der Lageentwicklung im Innern wie im Äussern Rechnung zu tragen wie auch veränderte Rahmenbedingungen (wie Finanzen, Bestände, Waffentechnologie usw.) zu berücksichtigen.

Die SOG ist der Auffassung, dass diese Grundlagen von der neuen Strategiekommission Brunner zu erarbeiten sind. Hierauf ist der Armee allenfalls ein veränderter Leistungsauftrag zu erteilen.

Eine Armee ist, wie eine Unternehmung, einem dauernden Evolutionsprozess unterworfen. Deshalb spricht sich die SOG ausdrücklich für eine ständige, dynamische Entwicklung der Schweizer Armee aus.