

<b>Zeitschrift:</b>	ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerische Offiziersgesellschaft
<b>Band:</b>	164 (1998)
<b>Heft:</b>	9
<b>Artikel:</b>	"Wo stehen wir, Herr Generalstabschef?" : abverdienende Einheitskommandanten stellen Korpskommandant Hans-Ulrich Scherrer neun Fragen
<b>Autor:</b>	Scherrer, Hans-Ulrich
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-65349">https://doi.org/10.5169/seals-65349</a>

### **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](#)

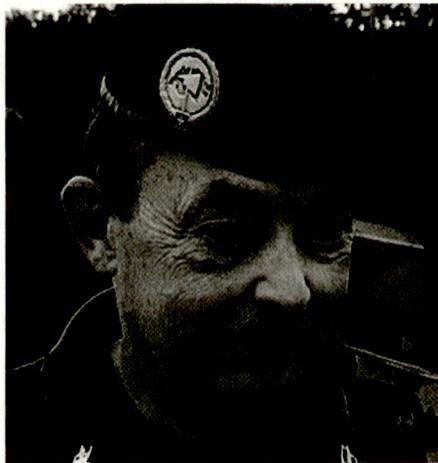
**Download PDF:** 12.01.2026

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

## «Wo stehen wir, Herr Generalstabschef?»

### Abverdienende Einheitskommandanten stellen Korpskommandant Hans-Ulrich Scherrer neun Fragen

Drei abverdienende Einheitskommandanten der Aufklärer-Rekrutenschule 223 in Thun und ihr Einheitsinstruktor haben dem Generalstabschef der Armee neun Fragen ins Bundeshaus Ost gefaxt. Da die Fragen von allgemeinem Interesse sind, hat KKdt Hans-Ulrich Scherrer beschlossen, sie «via ASMZ» zu beantworten. Bei den Fragestellern handelt es sich um die Oberleutnants René Blum, Thomas Keller und Jacques Mock Schindler sowie um Hptm i Gst Willy Brülisauer.



Kaum nach der Inkraftsetzung der Strukturen Armee 95 müssen mit PROGRESS bereits wieder massive Anpassungen und Veränderungen vorgenommen werden. Dies sieht nach Feuerwehrübung aus und führt insbesondere im Bereich der Kader zu Verunsicherungen und Zweifel an der Armeereform 95. Warum sind diese zahlreichen Strukturpassungen notwendig? Waren die Probleme nicht schon mit der Einführung der Armee 95 erkennbar?

**KKdt Scherrer:** Die Formulierung «kaum nach der Inkraftsetzung» ist nicht ganz zutreffend! Die Massnahmen des Optimierungsprogrammes PROGRESS treten auf den 1. Januar 2000 in Kraft. Dannzumal ist die Armee 95 bereits ein halbes Jahrzehnt alt...

Die Planungsarbeiten für die Armee 95 begannen Ende der 80er Jahre. Ver-

schiedene Faktoren waren damals als Tendenz zwar erkennbar, aber in ihrer zeitlichen und bestandesmässigen Entwicklung nicht quantifizierbar. Auch das Schwinden der finanziellen Mittel war voraussehbar, aber kaum zu beifern. Ich darf daran erinnern, dass auch die Armee 61 kein statisches Gebilde war. Die Einführung neuer Waffensysteme sowie Erkenntnisse aus bewaffneten Konflikten führten zu mindestens 27 grösseren Revisionen in der Armeeorganisation und im Ausbildungsbetrieb. Strukturpassungen gehören auch in der Wirtschaft zum täglichen Brot. Eine Armeereform in diesem Umfang hat zwangsläufig Garantiearbeiten zur Folge. Hätte man jedes Detail minutiös planen wollen, wäre die Armee 95 noch heute nicht umgesetzt!

Seit zwei bis drei Jahren wird der Dialog mit der Wirtschaft als ein zentrales Thema im Tätigkeitsprogramm der Armeeführung aufgeführt. Dabei wird von Wirtschaftsseite her immer wieder versichert, die Armee und damit verbunden vor allem auch die ent-

sprechenden Kader zu unterstützen. Bei uns an der Front (RS wie WK) müssen wir jedoch immer wieder feststellen, dass diesen Worten leider nicht nachgelebt wird. Interessierten Kadern wird eine zusätzliche Weiterausbildung vom Arbeitgeber her zumindest erschwert, wenn nicht sogar verunmöglich. Wie gedenkt der Generalstabschef den Versprechungen der Wirtschaft vermehrt Nachdruck zu verschaffen?

**KKdt Scherrer:** Die Kaderfrage ist eine Überlebensfrage für unsere Armee! Die Armeeleitung ist sich dessen bewusst und pflegt einen intensiven Dialog mit der Wirtschaft. Die oberste Verantwortung für diesen Dialog liegt beim Chef Heer, der intensiv mit der Untergruppe Personelles im Generalstab zusammenarbeitet. In zahlreichen Anlässen, an denen teilweise auch der Departementschef sowie die Kommandanten der Grossen Verbände teilnehmen, werden die Unternehmer geografisch und spartenmässig vom Kleinbis zum Grossunternehmen angesprochen. 1998 wollen wir vor allem die KMU, 1999 die Hochschulen und Fachhochschulen ins Visier nehmen. Mit der Zertifizierung von Ausbildungsinhalten soll die Armee als Kaderschmiede vorab der KMU wieder attraktiver werden. Mit der Anerkennung von Praktika in der Armee durch die Verantwortlichen der Hochschulen und Fachhochschulen soll ein weiteres Postulat der zivilen Seite verwirklicht werden.

Die wichtigsten Kernbotschaften lauten: Gewinnung von Führungskompetenz in jungen Jahren, menschenorientierte und auftragszentrierte Führung, Management von krisenähnlichen Situationen, komprimierte Führungserfahrung, Führen von heterogenen Gruppen, Personalbeurteilung, Kommandantenausbildung, Erlangen geistiger und körperlicher Fitness und Beweglichkeit.

Warum werden heute trotz absehbarer weiterer Reduktion der Bestände differenziert Taugliche (teilweise Tragfähigkeit unter 10 kg, Marschfähigkeit unter 5 km) in die Armee eingeteilt? Dies schadet dem ganzen Bild der Armee und schlägt sich auch negativ auf die Motivation der Kader nieder.

**KKdt Scherrer:** Für die Alimentierung der Armee 95 fehlen jährlich 6000 Stellungspflichtige. Mit der PROGRESS-Massnahme «Reduktion des Sollbestandes» fehlen der Armee immer noch jährlich 4000 Stellungspflichtige. Wir sind also auf die Aushebung

von differenziert Tauglichen angewiesen. Die Einteilung von differenziert Tauglichen erfordert von Seiten der Schulen und der Truppe eine differenzierte Führung. Sie können nicht eine ganze Einheit partout einen 50-Kilometermarsch absolvieren lassen, ohne jene AdA auszuscheiden, die in ihrer Marschfähigkeit eingeschränkt sind. Weshalb soll die Armee auf geistig fähige und gut motivierte Leute verzichten, nur weil sie physisch leicht eingeschränkt sind? Eine Bemerkung zu Ihrer eigenen Schule: Für 1997 war die Aushebung von 45 Mech Aufkl vorgegeben. Der Chef Aushebung hat infolge der grossen Nachfrage die Aushebung von 57 Mech Aufkl erlaubt. Alle waren tauglich ohne Einschränkung!

**Welches sind die Gründe, die den GSC dazu bewogen haben, das Grenzwachtkorps mit in den Schulen dringend benötigten Instruktoren zu verstärken, statt mit Milizverbänden, welche ja für solche Einsätze vorgesehen sind? Fehlt uns der Mut, die möglichen Einsatzformen auch in die Tat umzusetzen oder taugt unsere Miliz nur noch zur Unterstützung von Sport- und Volksfesten?**

**KKdt Scherrer:** Natürlich taugt unsere Miliz zu sehr viel mehr! Unsere Armee nutzt das hohe zivile Know-how der Soldaten, Unteroffiziere und Offiziere und leistet professionelle Arbeit! Das haben vor gut einem Jahr die Katastropheneinsätze im Misox und in Sachseln gezeigt, aber auch der subsidiäre Einsatz im August 1997 in Basel, als rund 600 Armeeangehörige die zivilen Behörden beim Schutz des Zionistenkongresses in Basel unterstützten. Die Miliz hat sich beim Schutz internationaler Konferenzen in Genf oder bei der Flughafenbewachung in den 70er Jahren immer wieder bewährt.

Nun zur Frage des Grenzschutzes. Gestützt auf Artikel 46 des Militärge setzes ist die Armee verpflichtet, für einen solchen Einsatz bereit zu sein. Der Bundesrat hat den Grenzpolizeidienst in einer Verordnung im Oktober 1997 geregelt. Danach kann die Truppe für die Überwachung der Landesgrenze sowie zum Schutz von Grenzwachtbeamten und Polizisten an Grenzübergängen und im Gelände aufgeboten werden. Die Planungen des Generalstabs für den Grenzpolizeidienst sind abgeschlossen. Die militärische Seite ist bereit, auch bezüglich Ausbildung. Das hat auch der Departementschef an einem Parteitag der SVP bekräftigt. Der Entscheid für einen Einsatz liegt jedoch nicht beim Chef VBS oder beim Generalstabschef, sondern beim Generalbundesrat.



Bereits seit Juni 1997 wird das GWK im Tessin durch 20 Angehörige der Armee aus dem Festungswachtkorps unterstützt. Im März 1998 entschied der Bundesrat, zusätzliche 80 Festungswächter einzusetzen. Im Juni beschloss der Bundesrat, während der Sommermonate 50 Festungswächter durch 50 Absolventen der BUSA, der Berufsunteroffiziersschule in Herisau, abzulösen. Diese kommen dadurch – im Rahmen ihrer praktischen Ausbildung – zu einem interessanten und lehrreichen Einsatz. Noch in diesem Herbst wird eine interdepartementale Arbeitsgruppe dem Bundesrat eine dauerhafte Lösung für die Unterstützung des Grenzwachtkorps vorschlagen.

**Mit der vor allem in der Öffentlichkeit je länger je stärkeren Ausrichtung der Armee auf Rettungs- und Unterstützungsseinsätze sowie der Diskussion um Entlastungsmöglichkeiten der Polizei gerät die eigentliche Hauptaufgabe der Verteidigung in den Hintergrund. Ist es die Absicht, eine «Rettungskette» und ein «Hilfspolizeikorps» zu schaffen. Oder: Warum wird unser Hauptauftrag in der Öffentlichkeit so wenig propagiert?**

**KKdt Scherrer:** Sowohl der Chef VBS, Bundesrat Adolf Ogi, wie auch die obersten Armeeführer betonen in allen öffentlichen Auftritten, dass unsere Milizarmee «die Kernkompetenz Landesverteidigung» beibehalten muss und beibehalten wird. Auch die Strategiekommission Brunner hat diese Kernkompetenz nicht in Frage gestellt. Überdacht wird hingegen die Gewich-

tung dieser Kernkompetenz im Vergleich zu den beiden anderen Armeeaufträgen Existenzsicherung und Friedensförderung.

Angesichts des strategischen Umfeldes und der seit 1989 völlig veränderten Bedrohungslage liegt es auf der Hand, dass die Öffentlichkeit und Medien die Armee weniger nach dem beurteilen, wie sie sich (auftragsgemäss!) auf den in den Hintergrund getretenen Kriegsfall vorbereitet als nach dem, wie sie die heutigen aktuellen Herausforderungen meistert. Eben zum Beispiel die Waldbrandkatastrophe im Misox oder den Peacekeeping-Einsatz in Bosnien. Ein Super-Puma, der Löschwasser abwirft, oder ein Gelbmützen-Freiwilliger in Sarajevo ist für die Medien natürlich spektakulärer als die AC-Ausbildung eines Füsilerzuges auf einer Toggenburger Alp.

Dass aber die «Kernkompetenz Verteidigung» nicht vergessen geht, dafür sorgen – um nur ein paar Beispiele zu nennen – regelmässige Truppenbesuche des Departementschefs und der Armeeführung mit in- und ausländischen Medienleuten, dafür sorgen die Angehörigkeitstage in den Rekrutenschulen mit gesamthaft wohl über 150 000 Besucherinnen und Besuchern pro Jahr, dafür hat aber auch der Armeetag in Frauenfeld gesorgt, der 130 000 Personen angelockt hat. Diese Kernkompetenz ist natürlich auch bei allen meinen Kontakten mit ausländischen Generalstabschefs ein Thema.

**Die Miliztauglichkeit stösst heute nicht primär aus materiellen Gründen an ihre Grenzen, sondern viel mehr we-**

**gen der Verfügbarkeit der Kader (Bereitschaft zum Weitermachen, berufliche Belastung, Prestigeverlust einer Militärkarriere usw.). Wird die Armee 200X aus Sicht des Generalstabschefs mit einer Führung durch Milizkader noch möglich sein? Welche Modelle sind bei einer Teilprofessionalisierung denkbar?**

**KKdt Scherrer:** Ich weiss, dass diese und ähnliche Fragen von vielen Armeeangehörigen und wehrpolitisch Interessierten gestellt werden. Und Sie als künftige Einheitskommandanten wollen natürlich wissen, wie Ihre Militärkarriere in den nächsten Jahren verlaufen könnte.

Aber ich muss Sie enttäuschen, für Antworten ist es zu früh. Wir befinden uns heute, im Herbst 1998, noch in der Phase der Strategie. Das heisst: Nach Auswertung der Konsultation zum Bericht Brunner wird nun gemäss den politischen Leitlinien des Bundesrates der neue Sicherheitspolitische Bericht verfasst. Dieser Bericht muss vom Parlament zur Kenntnis genommen werden. Ich hoffe, dass dies noch in der gegenwärtigen Legislaturperiode, also vor den Wahlen im Herbst 1999, möglich ist. Gestützt auf diesen Sicherheitspolitischen Bericht wird dann das neue Armeeleitbild erarbeitet, welches die Konturen der Armee 200X aufzeigt. Erst dann sind Antworten auf die Fragen nach Wehrmodellen und Führungsstrukturen möglich.

Für mich stehen heute zwei Dinge fest: Wir müssen die Armee 200X in aller Offenheit angehen, alles, auch das «Undenkbare», durchdenken und durchdiskutieren. Und: Auch wenn der Berufskern verstärkt werden soll, bleibt die Armee 200X eine Milizarmee, die von der Miliz, also von engagierten Bürgerinnen und Bürgern getragen werden muss.

**Auf Grund verschiedener Umstände (berufliche Beanspruchung, Globalisierung, dauernde Veränderungen in der Armee selber) nimmt die Attraktivität und dadurch die Motivation für den Militärdienst stetig ab. Auch das Vertrauen der Kader wird durch die dauernden Finanzkürzungen, Umstrukturierungen usw. auf eine harte Probe gestellt. Mit welchen Massnahmen soll oder kann das Vertrauen und die Motivation für unsere Armee wieder verstärkt werden?**

**KKdt Scherrer:** In unserer Zeit des raschen Wandels in Gesellschaft, Wirtschaft, Politik, Technologie ist eine Milizarmee demselben Veränderungsrythmus ausgesetzt. Es liegt in der Natur der Sache, dass sich diese Verän-

derungen bei der Truppe in zahlreichen organisatorischen Veränderungen niederschlagen. Change Management auch in der Armee und im Departement!

Insgesamt sehe ich nicht so schwarz wie Sie. Die regelmässigen Feldforschungen von Dr. Karl Haltiner (Militärische Führungsschule) zeigen, dass die Akzeptanz der Armee bei 70 Prozent liegt, bei den 20- bis 29jährigen bei knapp 60 Prozent. Ein weiteres Faktum. Die Kommandanten der Korps sagen mir immer wieder, sie hätten für die Generalstabskurse mehr Interessenten als Plätze. Der grosse Erfolg des Armeetages in Frauenfeld ist für mich ein weiterer Vertrauensbeweis in unsere Armee.

Sie fragen: Wie können wir das Vertrauen stärken? Meine Antwort: Langfristig dadurch, dass wir die Armee immer wieder den Bedürfnissen der Zeit anpassen. Das haben wir in diesem Jahrzehnt mit Armee 95 getan, das werden wir im kommenden Jahrzehnt mit der Armee 200X tun.

**Ist die Führung unserer Armee mit sieben praktisch gleichberechtigten Kommandanten (noch) effizient genug? Wäre es heute nicht zweckmässiger, einen «Friedensgeneral» mit entsprechender Entscheidungsbefugnis einzusetzen?**

**KKdt Scherrer:** Die Führung der Armee und die Führung des Departementes lassen sich nicht trennen. In jedem Fall ist das Prinzip der Politik gegeben. Dies vorweg. Bezuglich der Organisation und der Führungsmittel lassen sich VBS und Armee mit jedem modernen Konzern vergleichen. Die Geschäfte werden in Ausschüssen vorbereitet und dann im Geschäftsleitungsausschuss (GLA) und in der Geschäftsleitung (GL) zu Ende beraten und entschieden. Das Referentensystem bietet kurze Wege zwischen den Gruppen (Generalstab, Heer, Luftwaffe, Rüstung) und der Departementsspitze, ein ausgebautes Controlling stellt den effizienten Geschäftsablauf sicher.

GLA und GL werden vom Chef VBS geleitet. Der GLA tagt zweimal im Monat. Ihm gehören der Generalsekreter VBS, der Generalstabschef, der Chef Heer, der Kommandant Luftwaffe und der Rüstungschef an. In der GL, die einmal im Monat zusammenkommt, sind zusätzlich die Kommandanten der vier Korps anwesend.

Als Generalstabschef bin ich für die militärische Gesamtplanung und für die ständige Bereitschaft verantwortlich. Ich mache den Gruppen und den Korps die Vorgaben bezüglich Finanzen, Ressourcen, Bereitschaft und Aus-

bildung. Nach meiner Beurteilung ist dieses Führungsmodell effizient. Im Zusammenhang mit «VBS 200X», also der Anpassung des Departementes an die Armee 200X, werden aber auch andere Führungsmodelle überdacht werden.

**Wie weit lässt sich aus persönlicher Sicht des Generalstabschefs das Budget für das VBS noch zusammenstreichen, bis die Armee nicht mehr funktionsfähig ist? Wann ist die Schmerzgrenze überschritten? Wie wird auf Stufe Generalstab der stetig wachsenden Finanzknappheit begegnen?**

**KKdt Scherrer:** Ich verhehle nicht, dass die Sparbeschlüsse des «Runden Tisches» – 1,1 Milliarden Franken in den nächsten drei Jahren! – sehr schmerhaft sind. Sie müssen zwar noch vom Parlament bewilligt werden, aber ich mache mir keine grossen Illusionen. Der Weg geht in Richtung Verzichtplanung und Kürzung der Investitionen in den Bereichen Rüstung und Bauten. An der Ausbildung darf nicht gespart werden. Auf der anderen Seite soll uns der vom Bundesrat festgelegte Ausgabenplafond von 12,88 Milliarden Franken in den Jahren 1999 bis 2001 eine erhöhte Planungssicherheit geben.

Wir sagen zwar seit Jahren: «Die Zitrone ist ausgepresst!». Aber nun nähern wir uns tatsächlich dem Punkt, an dem die Politiker die drei Armeeaufträge auf ihre Machbarkeit hin überprüfen müssen.

Nach dem «Runden Tisch» hat der Bundesrat zugesichert, dass die Armee 200X durch die Sparbeschlüsse nicht präjudiziert werden soll. In den Jahren nach 2001 sollen die Militärausgaben nach den heutigen Zusicherungen den effektiven Bedürfnissen der Armee 200X angepasst beziehungsweise neu ausgehandelt werden. Ich werde dafür kämpfen, dass die Rahmenbedingungen derart ausgestaltet werden, dass die wichtigste sicherheitspolitische Institution des Landes auf dem Weg ins nächste Jahrtausend keinen Schaden nimmt! Das ist der Generalstabschef seiner Armee schuldig. ■