

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 169 (2003)

**Heft:** 12

**Anhang:** Truppenübung "BOLERO" : eine Übung mit visionärem Charakter für  
die Armee XXI

**Autor:** [s.n.]

### **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:** 14.02.2026

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

# Truppenübung «BOLERO»

## Eine Übung mit visionärem Charakter für die Armee XXI?

### Editorial

Die Aufgaben der Infanterie in der Armee XXI werden sicherlich für alle Verbände vielseitiger und wohl auch komplexer. Entsprechend hat die Ausbildung zu erfolgen. Mit der Truppenübung «BOLERO» wurde eine Plattform geschaffen, die im Ansatz nicht mehr zwischen Territorial- und Kampfinfanterie unterscheidet.

«BOLERO» zeigte eine Auswahl an aktuellen und zukünftigen Themen auf. Das Konzept sah in Folge des «dreidimensionalen Übungscharakters» vor, dass sich die Bat Kdt mit übermorgen auseinander zu setzen hatten, die Stäbe das Morgen bearbeiteten und die Truppe das ausführte, was gestern erarbeitet wurde.

Oberstlt Stephan Häberle hat mit einem kleinen Projektteam eine Übung innovativster Art geschaffen. «BOLERO» stellte für alle Beteiligten hohe Anforderungen.

«BOLERO» hat die Mitarbeit von verschiedenen zivilen und militärischen Stellen erfordert. Dafür danke ich allen Beteiligten, auf ziviler Seite insbesondere der Geschäftsleitung der Bischofszell Nahrungsmittel AG sowie der Kantonspolizei des Kantons Thurgau. Den Dank möchte ich auch meinen Bat Kdt und ihren Stäben aussprechen. Mit grossem Engagement haben diese alles daran gesetzt, dass die Übung zum Erfolg wurde. «BOLERO» hat meine Erwartungen mehr als übertroffen.

Oberst i Gst Jürg Frutiger, Kdt Ter Rgt 41

### Die Ausgangslage für die Truppenübung

Dem Kdt Ter Rgt 41, Oberst iGst Jürg Frutiger, ging es darum, eine Truppenübung mit folgenden Schwergewichten durchzuführen:

- Hohe Anforderungen an Kdt und Stäbe
- Verschiedene Themenkreise
- Konsequentes Controlling
- Wettkampf.

### Das Übungskonzept

Anhand dieser Vorgaben erarbeitete das Projektteam zwei Grobvarianten aus.

a) Übungsanlage mit **traditionellem Charakter**: Ein Übungsthema aus der Armee 95 mit Schwergewicht subsidiärem Sicherungseinsatz, verschiedene Einsatzbilder und Szenarien, räumlich gebunden, eine Übungsbesprechung.

b) Übungsanlage mit **dreidimensionalem Charakter**: Wechsel von Armee 95 zu Armee XXI, Themenmix, räumlich nicht gebunden, Wettkampf kurze Sequenzen, phasenweise Übungsbesprechungen.

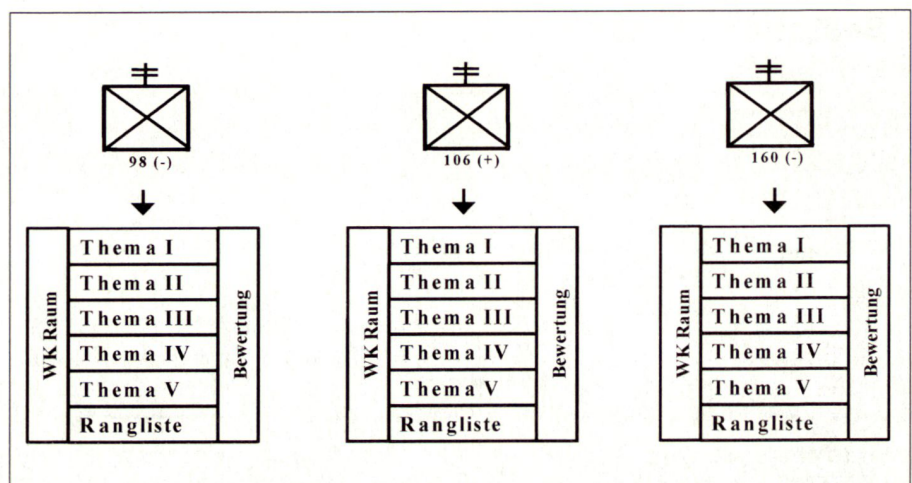
Die Variante «dreidimensional», so zeigte sich rasch, eröffnete auf allen Stufen neue Horizonte. «BOLERO» erlaubte es, nun den Themenmix zu forcieren. Von der Armee 95 zur Armee XXI, vom Territorialinfanteristen zum Verbandseinsatz, vom Einzelkämpfer zum Kp-Gefechtschiessen.

Stephan Häberle\*

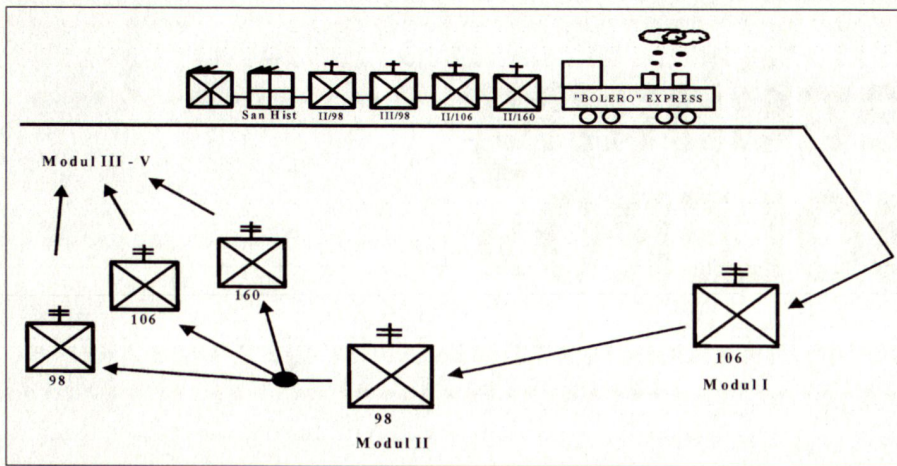
### Die Ausgangslage

#### Die Truppe: Das Zürcher Territorial Regiment 41

Das Zürcher Territorial Regiment 41, ein Verband der zur Territorialdivision 4 gehört, zählt total 2855 Angehörige. Die Füs Bat 62 und 98 (Typ D) sowie die Bat 106 (Typ C) und 160 (Typ B) bilden den Verband. Als Hauptaufgabe leistet das Regiment im Rahmen der allgemeinen Existenzsicherung subsidiäre Hilfs- und Sicherungseinsätze zu Gunsten von zivilen Behörden. Der Verband kann auch für einfachere Gefechtsaufgaben eingesetzt werden.



Übungskonzept (Ausgangslage).



Definitives Übungskonzept.

### Zusätzliche Auflagen

Das Füs Bat 62 leistet den Dienst mit dem Ter Rgt 42. Zusätzlich wurde wenige Wochen vor Beginn des WK das Rgt mit einer neuen Ausgangslage konfrontiert. Einheiten aus dem Ter Rgt 41 waren für den bereits laufenden subsidiären Einsatz AMBACENTRO, in welchem es um den Schutz von Botschaften und Konsulaten in Zürich, Bern und Genf ging, vorgesehen. Zusätzlich hatte das Rgt weitere 200 Wehrmänner für den Sportanlass Ironman abzukommandieren. Anhand dieser neuen Situation verfügte das Rgt schlussendlich über drei Füs Bat, bestehend aus den Stäben, den Füs Stabskp und je einer respektive zwei Füs Kp im Füs Bat 98. Somit konnte das Rgt zirka 900 Mann für die Übung einsetzen.

### Das definitive Übungskonzept

Die Projektleitung hielt am grundsätzlichen Übungskonzept fest, schuf jedoch Rahmenbedingungen, dass die Bat-Kdt die Möglichkeit hatten, während jeweils einer Phase einen Verband in Bat-Stärke führen zu können. Der «BOLERO-EXPRESS» entstand. Das Rgt verfügte über drei vollständige Bat-Stäbe. Die Projektleitung sah vor, phasenweise einen ad-hoc-Verband in Bat-Stärke zu bilden. Diese Massnahme ermöglichte es, dass zumindest zwei Bat Kdt jeweils für eine Phase ein Füsiliärbataillon Typ C führen konnten. Die schematische Darstellung zeigt die zur Verfügung stehenden Elemente.

Während ein Bat Kdt mit seinem Stab den Einsatz effektiv führte, hatten die beiden anderen Stäbe das gleiche Modul als Planungsauftrag zu bewältigen. Das Übungskonzept sah zudem vor, dass die Stabskp bei den Stammбатайлоны blieben. Je nach Auftrag und Mittel konnten nun die Phasen als Stabs U, Stabsrahmen U oder Truppen U geführt werden. Zusammengefasst bedeutete der «BOLERO-EXPRESS» nichts anderes, als dass die Einheiten, welche die Zugskomponente darstellten, zusammenblieben, die Lokomotive jedoch, welche die Bat-Stäbe signalisierte, phasenweise ausgewechselt wurde.

### Der Schematische Ablauf

Eine Woche vor Übungsbeginn wurde ein Seminar für Bat Kdt, Stäbe und Kp Kdt durchgeführt, um die Teilnehmer auf die Übung vorzubereiten. Es ging der Projektleitung darum, optimale Rahmenbedingungen für den Stabsarbeitsprozess zu schaffen. Kdt und Stäbe sollten in jeder Phase genügend Zeit für die Bearbeitung der Aufträge haben. Nebst allgemeiner Information wurden die Aufträge für das Modul I erteilt. Zudem musste das Füs Bat 98, welches im Raum Reiden (LU) stationiert war, bis zum Beginn der Übung neue Standorte beziehen. Alle Verbände waren somit geographisch so stationiert, dass während der Übung keine grösseren Verschiebungen durchgeführt werden mussten.

Die Bat-Stäbe hatten nun eine Woche Zeit, das Modul I zu bearbeiten. Während

das Füs Bat 106 den ad-hoc-Verband im Modul I führte, hatten die beiden anderen Verbände das gleiche Modul als Planungsauftrag zu bearbeiten. Gleichzeitig wurde der Auftrag für das Modul II erteilt. Alle Bat hatten die Abspracherapporte mit den zivilen Betreibern durchzuführen. Ebenfalls erfolgte die Auftragserteilung für das Modul III.

Am zweiten Übungstag führte das Füs Bat 98 den Einsatz Modul II durch. Modul III wurde mit den Füs Bat 106 und 160 durchgeführt. Gleichzeitig wurden die Aufträge für die Module IV und V erteilt.

Am Tag drei führten alle Bat Modul IV und V dezentral durch.

Am letzten Übungstag erfolgte die Integration derjenigen Einheiten, welche den subsidiären Einsatz AMBACENTRO geleistet hatten. Das Regiment wurde zusammengezogen. Der Fahnenanlass und die Schlussbesprechung bildeten das Finale der Truppenübung «BOLERO».

### Die einzelnen Module

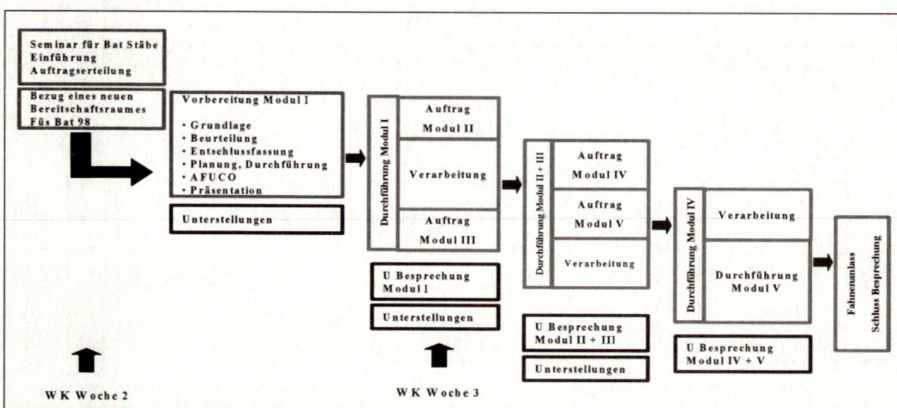
«BOLERO» wurde bewusst modular aufgebaut. Die Übungsanlage ermöglichte es, dass Themen aus der Armee 95 wie auch mögliche Aufträge aus der Armee XXI bearbeitet werden konnten. Das Rgt hat sich mit Einführung der Armee 95 primär auf die territoriale Infanterieausbildung konzentriert. Zudem wurden in den letzten Jahren wiederholt neue technische Geräte eingeführt. Grund genug also, sich auf das Kerngeschäft zu konzentrieren. Infolge der knappen Ausbildungszeit konnte in der Armee 95 die erweiterte Ausbildung wie das Durchführen von einfachen Gefechtsübungen nicht geschult werden.

### Modul I: Die Einsatzorientierte Ausbildung und Ausbildungsüberprüfung

Im Modul I ging es der Projektleitung darum, den Ausbildungsstand Armee 95 bis auf **Stufe Gruppe** zu überprüfen. Da Kerngeschäft, war dies allein keine besondere Herausforderung. Der Kdt Füs Bat 106, Oberstlt i Gst Casanova hatte allerdings nicht nur seine Einheiten zu führen, vielmehr galt es, nun auch die Formationen der Füs Bat 98 und 160 zu integrieren, auszubilden und einheitlich zu überprüfen.

Die Projektleitung legte für das Modul I die Ausbildungsthemen und Ziele fest. Sämtliche Themen waren Leistungsnormen und Übungen aus dem Reglement BUL. Bewusst sollte das **Standardverhalten** jedes einzelnen Teilnehmers sowie die Stufe Gruppe überprüft werden.

Der Kdt Füs Bat 106 entschied sich für einen Bat-Ausbildungsplatz. Die notwendigen Kader wurden für die Ausbildung respektive für den Postenbetrieb eingesetzt. Zudem bot er die Kader zu einem Vorbe-



Truppenübung «BOLERO» – Schematischer Ablauf.



**Fahnenanlass mit Kdt Ter Rgt 41 und Kdt Ter Div 4.** Foto: Major Christian Herrmann

reiterungsrapport auf. Das Resultat wurde mittels AFUCO erfasst und schlussendlich bewertet.

### **Modul II: Subsidiärer Einsatz Konferenzschutz**

Im Modul II wurde wiederum unter neuer Führung ein Ad-hoc-Verband zu Gunsten der Thurgauischen Behörden eingesetzt. Der Verband hatte in Zusammenarbeit mit den regionalen und lokalen Behörden sowie mit der Kantonspolizei Thurgau das «Bischofszeller Sommerforum» zu schützen. Schon am ersten Übungstag wurden Abspracherapporte, welche von der Projektleitung vorbereitet wurden, mit der Geschäftsleitung der Bischofszell Nahrungsmittel AG durchgeführt. Der Kdt Füs Bat 98, Oberstlt i Gst Zingg, verarbeitete zusammen mit seinem Stab die Informationen und präsentierte den Auftraggebern seinen Entschluss zur Genehmigung. Ebenfalls führte das Kdo Füs Bat 98 Abspracherapporte mit der Kantonspolizei Thurgau durch. Im Rahmen des Einsatzes wurden nach erfolgter Kaderausbildung Verkehrskontrollen durchgeführt und der Interessenraum überwacht. Für diesen Auftrag konnten zusätzlich Radschützenpanzer angefordert werden.

Modul II sah verschiedene Nachrichtbulletins vor, welche die Lage so veränderten, dass der Bat Kdt laufend Lagebeurteilungen im Einsatz vornehmen musste. In dieser Phase setzte die Projektleitung ein starkes Markeurdetachement ein. Das verhältnismässige Verhalten und Handeln der eingesetzten Truppe stand dabei immer wieder im Vordergrund.

Der Kdt des FAK 4, Korpskommandant Ulrich Hess, besuchte mit Journalisten während dieser Phase das Ter Rgt 41. «BOLERO» konnte bei dieser Gelegenheit den Gästen vorgestellt werden.

### **Modul III: Einsatz eines Mech Füs Bat (+)**

Mit dem Modul III verliess «BOLERO» das Kerngeschäft der Territorialinfanterie. Zielsetzung war die Schulung des Führungsrhythmus Stufe Mech Füs Bat, die

situationsbedingte Stabsorganisation und die Überprüfung der Entschlüsse anhand der Truppenführung. Die Stäbe mussten sich in diese für die Territorialinfanterie eher ungewöhnliche Übung einarbeiten. Ein verstärktes Inf Rgt hatte einen gegnerischen Stoss durch seinen Raum zu verhindern. Das mech Füs Bat (+) hatte sich für Einsätze gemäss Eventualplanung des Rgt Kdt bereitzuhalten. Das Schwergewicht im Modul III lag in der Auseinandersetzung des für die Territorialinfanterie neuen und komplexen Themas. Für das Modul III waren zirka sechs Stunden ab Abgabe des Einsatzbefehls vorgesehen. Das Füs Bat 98 hatte diesen Auftrag bereits am Seminar «BOLERO» erhalten, da dieser Verband an diesem Tag den Einsatz Konferenzschutz führte. Modul III wurde als Stabsübung geführt.

### **Modul IV: Anlegen und Durchführen von Kp Gef U und Kp Gef S**

Aus organisatorischen Gründen wurden am zweiten «BOLERO»-Tag praktisch alle für den weiteren Verlauf der Übung notwendigen Einsatzbefehle abgegeben. Im Modul IV ging es darum, dass die Kdt der Füs Bat 98 und 106 für ihre Einheiten Kp Gef U planten und am dritten Übungstag durchführten. Die Themenauswahl legte die Projektleitung fest. Es waren dies rascher Bezug einer Sperre, eines Stützpunktes oder Bezug und Verhalten im Bereitschaftsraum. Auch hier wurden bewusst Themen vorgegeben, welche im erweiterten Auftrag der Territorialinfanterie bewältigt werden mussten. Die Bat Kdt übernahmen nun in dieser Phase zusätzlich die Funktion des Übungsleiters.

Das eigentliche Highlight des Moduls III war ein Kp Gef S im scharfen Schuss. Oberstlt Thomas Friedli, Kdt Füs Bat 160, legte diese Übung an. Die Projektleitung legte auch hier die Themen Feuerüberfall oder Kampf des Spitzenzuges fest. Das Gros der beübten Truppe hatte in diesem Zeitpunkt noch nie ein Gef S dieser Art durchgeführt. Die Planung sah eine Kaderausbildung und ein anschliessendes Einüben vor. Der Einsatz wurde vom Kdt und seinem Stab in der neuen Funktion des Übungsleiters geplant und durchgeführt. Da nun eben nicht Kerngeschäft, erkannte die beübte Einheit ihre Grenzen. Äusserst positiv darf hier aber der vorzügliche Einsatz der Einheit und die Arbeit des Stab Füs Bat 160 bewertet werden.

### **Modul V: Bezug eines neuen Bereitschaftsraumes**

Die Übung sah in diesem Modul vor, dass alle Teilnehmer im Raum Hörnli, dem geographisch zweithöchsten Punkt im Kanton Zürich, einen neuen Bereitschaftsraum bezogen und ihre Biwaks aufschlugen. Die Bat Kdt hatten den Auftrag, die

Zeit bis zum folgenden Morgen einsatzbezogen im Sinne von Erlebnisse schaffen zu gestalten. Truppe und Kader bis hin zu den Bat Kdt mit ihren Stäben verbrachten die Nacht in den Biwaks.

Am letzten «BOLERO»-Tag führten die Bat Kdt ihre Verbände zu Fuss zum Gipfel des Hörnli. Ebenfalls wurden diejenigen Einheiten in die Stammbataillone integriert, welche den subsidiären Einsatz AMACENTO geleistet hatten. «BOLERO»-Finale, ein Fahnenanlass mit geladenen Gästen aus Politik, Wirtschaft und Armee bildete Abschluss und Höhepunkt der Truppenübung.

## **Übungsbesprechungen**

Infolge der Komplexität der Übung hat die Projektleitung den Übungsbesprechungen zentrale Bedeutung beigemessen. Die Übung sah zwei verschiedene Stufen von Besprechungen vor: die Besprechungen bis Stufe Einheit sowie die Besprechungen für Bat Kdt und Stäbe. Dadurch wurde sichergestellt, dass unmittelbar nach jeder Phase Eindrücke, Resultate und Beurteilungen vermittelt wurden. Korrekturen konnten somit rasch und noch während der Übung angebracht werden.

Jedem Bat wurde ein Bat-Schiedsrichter mit einem Team zugeteilt. Diese überprüften Bat-Stäbe und die zugeteilten Einheiten. Die Schiedsrichter führten aber auch in neue Themen ein und hatten Stäbe und Kp Kdt zu coachen. Täglich wurde die Truppe bis auf Stufe Einheit durch die Bat-Schiedsrichter besprochen. Das eigentliche Kernstück waren die täglich stattfindenden Übungsbesprechungen für Bat Kdt und Stäbe. Vergleiche, Erkenntnisse und Lehren konnten in die nächste Phase einfließen. Zudem wurde eine «Feedback»-Kultur aufgebaut. Die Teilnehmer wurden aktiv in die Besprechungen einbezogen.

Die jeweils frühzeitig übermittelte Traktandenliste bildete die Basis für die Besprechungen. Die Bat Kdt präsentierten und begründeten ihre Entschlüsse. Gleichzeitig vermittelten die Bat-Schiedsrichter ihre Beobachtungen und Resultate. Die Übungsbesprechungen bildeten für alle Teilnehmer eine optimale Kommunikationsplattform.

Sämtliche Zielsetzungen wurden mittels AFUCO erfasst und verarbeitet. Die Projektleitung stellte damit sicher, dass Truppe und Kader jederzeit über die Ergebnisse der einzelnen Phasen orientiert waren. AFUCO bewährte sich und schuf optimale Möglichkeiten, Ergebnisse einheitlich zu bewerten und festzuhalten.

\*Stephan Häberle, UBS AG, Managing Director, Oberstlt, Stab Ter Rgt 41, führte das Füs Bat 98 von 1998 bis 2001.

## Interview mit Oberstlt Thomas Friedli \*, Kdt Füs Bat 160

**Wie haben Sie sich sowie Ihren Stab auf die Übung vorbereitet? Wie beurteilen Sie in diesem Zusammenhang das Seminar «BOLERO», das in der 2. WK-Woche durchgeführt wurde?**

Im Zentrum der Vorbereitung standen die Stabsarbeitsprozesse insgesamt sowie spezifisch auf die jeweilige Funktion ausgerichtete kleinere Trainings. Ich wollte, dass jeder den Gesamtablauf beherrscht und seine Aufgabe innerhalb dieses Ablaufs versteht. Ausserdem ging es mir darum, meinem Stellvertreter, der neu in dieser Funktion war, die Gelegenheit zu geben, die Leistungsfähigkeit des Stabes selber kennen zu lernen.

Das Seminar Bolero war ein einschneidendes Erlebnis. Die erste Aufgabenstellung für Bolero war danach ja definiert, nur hatten wir in unserer WK-Planung vor dem offiziellen Übungsstart keine Kapazitäten für Bolero eingeplant. Dies erforderte eine schnelle Identifikation der zur Verfügung stehenden Freiräume und ein effizientes Nutzen dieser Freiräume, ansonsten wären wir nicht in der Lage gewesen, ein brauchbares Ergebnis bereits am nächsten Montagmorgen um 0700 präsentieren zu können!

**Konnten Sie die in Kursen gelernten Stabsarbeitsprozesse anwenden? Haben sich diese in der Praxis bewährt?**

Absolut. Wir konnten uns in jeder Situation am Stabsarbeitsprozess orientieren und waren in der Lage umsetzbare Ergebnisse zu erzielen. Entscheidend ist dabei aber meines Erachtens, dass man auch in der Lage ist, je nach Situation vom Idealverlauf etwas abzuweichen. Ich mache ein kleines Beispiel. Zur Planung der Objektschutzaufgabe waren wir darauf angewiesen, dauernd neue Informationen aus verschiedenen Absprachen in den Entschluss einzuarbeiten. Dies hatte zur Konsequenz, dass ich den Entschlussfassungsrapport in drei zeitlich auseinander liegenden Stufen durchführen und immer wieder den Grundentschluss daraufhin überprüfen lassen musste, ob sich etwas ändere. Was ich damit sagen will, ist, dass der Stabsarbeitsprozess vor allem auch die Ergebnisse vorgibt, die vorliegen müssen und man ab und zu die Schritte abhängig von der Situation etwas anders strukturieren muss, um zeitgerechte Ergebnisse zu erzielen.

**Wie konnten Sie während der Übung Einfluss auf die Stabstätigkeit**

**nehmen und Schwachstellen, soweit vorhanden, korrigieren?**

Ich habe auf der einen Seite die ausführlichen Übungsbesprechungen als Input genutzt und auf der anderen Seite direkt auch versucht, von den präsentierten Entschlüssen und Zwischendurchgesprächen mit meinen Kollegen Bat Kdt zu lernen. Ich habe dann die Lehren daraus mit dem Stab zusammen diskutiert und direkt die Konsequenzen für uns und für die weitere Arbeit abgeleitet. Daneben habe ich mir auch erlaubt, wenn ich mit einem Zwischenergebnis nicht zufrieden war, einen Rapport auch mal abubrechen und später nochmals anzusetzen. Dies brachte zwar den Zeitplan ins Wanken, aber ich wollte bewusst auch Schwerpunkte setzen. Erfreulicherweise liess die Übungsanlage durchaus zu, dass man auch noch gewisse Ausbildungssequenzen einschalten konnte.

**Hat sich das Konzept der Übung mit der täglichen Neuunterstellung der Truppe sowie der Themenvielfalt für Sie bewährt?**

Es war eine andere Übung als gewohnt, mit zahlreichen Herausforderungen, aber ohne unrealistisch zu werden. Die Themenvielfalt hat mir persönlich gut gefallen. Wie gesagt, war dies eine ausgezeichnete Möglichkeit, unter «Echt-Bedingungen» die Flexibilität zu schulen. Mit den jeweiligen Neuunterstellungen hatte ich zu Beginn etwas Mühe. Nicht wenn mir Truppen unterstellt wurden, aber wenn ich meine Leute zu unterstellen hatte. Natürlich wusste ich, dass meine Kollegen genau so gut führen wie ich, und ich kannte ja die jeweiligen Absichten. Nichtsdestotrotz fühlt man sich für sein Bat verantwortlich und konnte diese Verantwortung in der Phase nicht wahrnehmen. Um eine sinnvolle Überprüfung der Entschlüsse zu ermöglichen, waren die Unterstellungen aber eine absolute Notwendigkeit.

**Wie beurteilen Sie die Leistung Ihres Stabes während der Übung?**

Als ausgezeichnet. Ich konnte mich auf jeden Einzelnen verlassen. Es ist für mich immer wieder etwas Besonderes, die Leistungsfähigkeit eines Milizstabes gerade bei so vielfältigen, wechselnden Aufgabenstellungen zu sehen.

**Wie beurteilen Sie die Leistung des Bat als Ganzes?**

Als zufrieden stellend. Die Einsatzbereitschaft und Motivation der Truppe war hervorragend. Der Ausbildungsstand hingegen auf Stufe Soldat-Zugführer eher mangelhaft. Die Kompaniekommandanten haben

aber vieles über ihren Willen mit ihren Leuten bei den Besten zu sein, aufgefangen.

**Welches waren die grössten Herausforderungen/Probleme während der Übung, und wie haben Sie/der Stab diese gemeistert?**

Von der Aufgabenstellung her das Schwierigste war für meinen Stab und natürlich auch für mich das Kompaniegefechtsschiessen, das wir anzulegen und durchzuführen hatten. Das grösste, was je einer meiner Stabsmitarbeiter, mich eingeschlossen, angelegt hatte, war ein Gruppengefechtsschiessen. Wir haben uns die Grundlagen in der Folge erarbeitet, und für mich war es ein besonderes Erlebnis, nachher unsere Territorialfüsiliere im Gefechtsschiessen zu sehen und zu erleben, wie motiviert die Truppe war, mal wieder gefechtsmässig schiessen zu können. Die anderen Aufgaben waren näher an unserer gewohnten Tätigkeit. In der Summe war es eine extrem intensive Übung, aber keine unlösbare.

**Wie beurteilen Sie die Motivation und Leistungsbereitschaft der Stäbe und Truppe für eine viertägige Übung?**

Als sehr hoch. Es will jeder zeigen, was er kann. Dies hat sich ein weiteres Mal eindrücklich bestätigt. Wenn wir als Kader und Kommandanten konsequent und glaubwürdig fordern, können wir wirklich gute Resultate erreichen, und die Leute wissen, was sie gemacht haben, wenn das Wochenende kommt.

**Welche Lehren ziehen Sie aus der Übung – wo besteht akuter Handlungsbedarf?**

Ich halte das Konzept für zukunftsweisend, und zwar weil man direkt einen Vergleich mit den Kollegen aus den anderen Bat hat und sich dauernd an einer hohen Messlatte messen kann. Entweder wurde mein Entschluss direkt mit der Truppe überprüft, oder ich hatte einen Vergleich mit einer umgesetzten Lösung. Die Lehren, die ich gezogen habe, sind, dass wir uns auf die Stäbe verlassen können. Der akute Handlungsbedarf besteht meines Erachtens bei der Ausbildung des Einzelnen. Dies kann in der Armee XXI mit dem wieder eingeführten WK-Jahresrhythmus nur besser werden, ausser wenn die vielen subsidiären Einsätze eine systematische Ausbildung verhindern.

Das Interview führte Major Stephan Tanner, welcher Mitglied des Projektteams «BOLERO» war.

\*Dr. oec. HSG, Universität St. Gallen. ■