

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 170 (2004)

Heft: 12

Artikel: "Imaginer la guerre" : zum Planungsauftrag des Generalstabes

Autor: Fuhrer, Hans Rudolf

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-69340>

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: 08.04.2026

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

«Imaginer la guerre» – Zum Planungsauftrag des Generalstabes

Historische Ereignisse wiederholen sich zweifellos nie. Ob Planungen in einem sicherheitspolitischen Klima der Unsicherheit Sinn machen, wird von manchen Stellen bezweifelt. Trotzdem versucht der Autor, im nachfolgenden Artikel ein Modell zu erstellen, in welchem die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft in die sicherheitspolitische Analyse miteinbezogen werden, um eine Planung zu ermöglichen. Dazu werden zwei Beispiele, eines aus dem Ersten und eines aus dem Zweiten Weltkrieg, kritisch auch unter ökonomischen Aspekten betrachtet und Lehren daraus für die Gegenwart und die Zukunft gezogen. Der Autor zeigt dabei auf, dass zehn Jahre Vorwarnzeit vor den beiden Weltkriegen nicht ausreichten, um die Verteidigungsbereitschaft zu erstellen.

Hans Rudolf Fuhrer *

«Imaginer la guerre» ist die Leitidee der Ausstellung im Schweizerischen Bundesarchiv zur zweihundertjährigen Geschichte des Schweizerischen Generalstabes. Ich habe mich gefragt, warum nicht Raymond Arons Begriff «Penser la guerre» gewählt worden ist, wenn schon sprachlich der Roman die Ehre erwiesen wird. «Imaginer» sei konkreter als «penser» wurde ich belehrt. Werden wir also möglichst konkret.

Man darf der Armee das Denken nicht verbieten

«Imaginer la guerre» sei die schrecklichste und prägendste geistige Tätigkeit, die man sich vorstellen könne, meinte der Chef der Armee, Korpskommandant Christophe Keckeis, am 10. September 2004 in der Kaserne Bern vor versammelten Generalstabsoffizieren. Sich den kommenden Krieg vorzustellen, um ihn im Notfall erfolgreich zu bestehen, sei zweifellos die bedeutungsvollste Aufgabe eines Generalstabes, betonte der CdA. Erschwerend komme jedoch hinzu, dass selbst das Undenkbare plötzlich Realität werde (11. September 2001 in New York sowie die schrecklichen Terroranschläge von Madrid und Beslan 2004).

Insbesondere der Planungsstab müsse fünf bis zwanzig Jahre vorausdenken. Diese Planungstätigkeit werde oft nicht verstanden, vor allem nicht in Zeiten der Neuorientierung, des Umbaus der Landesverteidigung zur Sicherheitskooperation. Man dürfe der Armee das Denken nicht verbieten, zitierte Keckeis Bundesrat Samuel Schmid. Der Generalstab müsse jederzeit der Ort sein, wo sicherheitspolitisch vorausgedacht, wo die bevorstehenden Gefahren, die möglichen Beeinträchtigungen der eigenen Interessen vorgestellt würden.

*Hans-Rudolf Fuhrer, PD Dr., Militärakademie an der ETH Zürich, Dozent für Militärgeschichte, 8804 Au.

Wir können davon ausgehen, dass alle Generalstabsoffiziere der vergangenen zwei Jahrhunderte ihre Aufgabe so verstanden haben. Zweihundert Jahre ohne einen Krieg von aussen – die Neutralitätsverletzungen durch die Feinde Napoleons von 1814/15 ausgenommen – sind eine einmalige Erfolgsgeschichte. Erfolge haben viele Väter – nur Misserfolge sind Waisen.

«Glauben wir nicht an die Lehren der Vergangenheit!»

Eine Aussage in der Rede des CdA an der Veranstaltung vom 10. September liess mich aufhorchen: «Glauben wir nicht an die Lehren der Vergangenheit! Glauben wir nicht, irgendetwas sei sicher!» Es ist heikel, einen Satz aus dem Zusammenhang zu reissen, zumal es zwei Aussagen sind. Die zweite ist eine klare Absage an das Statische, an das Unbewegliche, Festgefahrene; ich höre daraus einen Aufruf an die Adresse der Generalstabsoffiziere, Neues oder gar das Undenkbare zu denken.

Weil die Völker ihre Geschichte nicht kennen, sind sie dazu verdammt, die gleichen Fehler zu wiederholen!

Kann man aber aus der Geschichte wirklich nichts lernen? Gibt es keine «Lehren der Vergangenheit»? Es gilt weit herum – selbst unter Historikern – die Meinung, Völker hätten aus den Fehlern der Vergangenheit noch nie etwas gelernt. Täglich würden neue Beweise der Richtigkeit dieser Aussage geliefert. Die Gegenmeinung des Club of Rome wird durch die ausschliesslich zukunftsgerichteten Denker meist überhört: Weil die Völker ihre Geschichte nicht kennen, sind sie dazu verdammt, die gleichen Fehler zu wiederholen!

Ich meine, wir sollten noch einen Schritt weitergehen als der Club of Rome und Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft in eine ganzheitliche sicherheitspolitische Analyse mit einbeziehen.

Die verfluchten «Lehren der Vergangenheit» machen nicht nur dem CdA, sie machen auch mir Mühe. Historische Ereignisse wiederholen sich nie. In den gleichen Fluss steigst du nicht zweimal, sagt der Philosoph. Der deutsche Wehrmachtsgeneral Paulus wird mit seiner 6. Armee bestimmt nie mehr in Stalingrad eingeschlossen werden. Was soll man aus dieser Katastrophe im Winter 1942/43 lernen – es das nächste Mal besser zu machen? Das ist Unsinn.

Trotzdem ist ein solches historisches Ereignis, so meine ich, ein offenes Lehrbuch; man muss nur darin lesen können. Der Umgang mit der Vergangenheit ist vor allem eine methodische Frage. «Historische Erfahrungen» und «Lehren der Vergangenheit» dürfen nicht synonym gesetzt werden. Nicht alle Erfahrungen taugen als Lehren. Lehren, wenn es solche überhaupt gibt, sind das Produkt einer intellektuellen Leistung, einer sehr restriktiven Auswahl, einer Reduktion auf das Gültige, immer Bedenkenswerte. «Revoir et analyser la guerre» wäre meines Erachtens die notwendige Ergänzung zu «Imaginer la guerre». In dieser vergegenwärtigenden Rückschau müssen wir gleich vorgehen wie bei der Analyse von gegenwärtigem und nur vorgestelltem zukünftigen Geschehen. Das historische Beispiel hat einen grossen Vorteil: Wir wissen, wie es schliesslich herausgekommen ist. Das macht Entschlüsse und Entscheidungen einzigartig überprüfbar. Zugleich birgt das eine Gefahr. Man ist versucht, dieses Ergebnis absolut zu setzen, als «Lehre» für allgemein gültig zu nehmen. So einfach ist das nicht. Hier hilft uns vielleicht die Lernpsychologie einen Schritt weiter: Erst eine kritische Analyse aller Facetten des menschlichen Handelns ermöglicht uns Transferleistungen. Die Suche nach identischen Elementen genügt nicht.

Die Analyse eines historischen Ereignisses – dem knappen Rahmen angepasst – soll uns als Anregung zum historischen Denken dienen.

«Lehren» des Ersten Weltkrieges

Im Rechenschaftsbericht der Kriegswirtschaft im Zweiten Weltkrieg von 1950 heisst es einleitend:

«Der erste Weltkrieg 1914/1918 hatte in eindrücklicher Weise gezeigt, dass der moderne Krieg nicht einzig mit militärischen Waffen, sondern ebenso sehr mit wirtschaftlichen Kampfmitteln geführt wird.»¹

In dieser Textstelle wird deutlich, dass die Schweiz bei Kriegsausbruch im August 1914 für den kommenden Krieg nicht bereit war, das «Imaginer la guerre» hatte in wichtigen Teilen versagt. Ohne jede Beschönigung heisst es im Bericht weiter:

«Der erste Weltkrieg hatte die Schweiz wirtschaftlich fast völlig unvorbereitet getroffen. [...]»

Erst nach Kriegsausbruch konnten damals die dringendsten Massnahmen ergriffen werden, die für die Sicherung der Versorgung von Volk und Heer unentbehrlich waren. Die Folge war, dass die schweizerische Kriegswirtschaft der Jahre 1914/18 und der nachfolgenden Übergangszeit sehr viel improvisieren musste.»²

Die hauptsächlichlichen Gründe für dieses mangelhafte Vorausdenken lassen sich in drei Punkten zusammenfassen:

1. Der Bundesrat rechnete nicht mit einer langen Kriegsdauer.

Aufgrund der Erfahrungen aus dem Deutsch-Französischen Krieg 1870/71 war die Versorgung während eines europäischen Krieges kein schwer wiegendes Problem. Eine Wirtschaftsblockade der neutralen Schweiz war undenkbar. Die Erfahrungen aus der Vergangenheit verstellten somit den Blick auf die neue Wirklichkeit. Der Chef der Generalstabsabteilung, seit 1905 Oberstkorpskommandant Theophil Sprecher von Bernegg, sah die Gefahr realistischer. Gemäss seinen vorsichtigen Schätzungen konnte ein europäischer Krieg mehr als sechs Monate dauern, vielleicht Jahre.³ Die politischen Behörden fanden die Annahmen Sprechers weit übertrieben und verweigerten die Realisierung vieler vorgeschlagener Massnahmen. Ich gehe so weit zu behaupten, dass ohne Sprecher auch das Wenige, das vor dem Ersten Weltkrieg vorgekehrt gewesen war, noch geringer gewesen wäre.

Dem Bundesrat kann zugute gehalten werden, dass die anderen Regierungen in ihrer Beurteilung der Lage auch falsch lagen. Andererseits scheint mir wichtig, zur Kenntnis zu nehmen, dass die Voraussage des Undenkbaren von den Entscheidungsträgern geglaubt werden muss. Ein ungehörter Prophet verändert nichts, und ein falscher Prophet führt ins Verderben. Es bleibt zweifellos die Kunst oder das Glück, den einen vom anderen zu unterscheiden.

2. Der Bundesrat verliess sich auf internationale Abkommen (Haager Konvention 1907, Londoner Seerechtsdeklaration 1909), welche Transporte von Waren für/von Neutralen im Kriegsfall regelten.⁴

¹Die Schweizerische Kriegswirtschaft 1939/1948. Bericht des eidgen. Volkswirtschafts-Departementes, Bern 1950, S. XV.

²Kriegswirtschaft (1950), S. 2.

³Sprecher schrieb am 29. Juli 1914 an seinen Departementchef: «Bricht bei den gegenwärtigen internationalen Beziehungen der allgemeine Krieg aus, so handelt es sich um Ereignisse, deren Dauer nicht abzuschätzen ist. Ich halte aber dafür, dass kein Staat den Kampf aufgeben wird, bevor er alle seine Kriegsmittel erschöpft hat und das kann wohl 6 und mehr Monate dauern.» Sprecher an SMD, 29. Juli 1914, zit. nach Ochsenbein, Heinz: Die verlorene Wirtschaftsfreiheit 1914-1918. Methoden ausländischer Wirtschaftskontrollen über die Schweiz. Bern 1971, S. 23.

⁴Vgl. Ruffieux, Roland: La Suisse de l'entre-deux-guerres. Lausanne 1974, S. 29.

Das Vertrauen der Regierung und der Armeeführung in den Schutz durch die Neutralität war zwar nicht grenzenlos. Bundesrat wie Generalstab waren sich bewusst, dass internationale Abkommen brüchige Grundlagen waren. Trotzdem setzte man in die Zusagen Frankreichs und Deutschlands grosse Hoffnung, sie wollten auch im Kriegsfall die schweizerischen wirtschaftlichen Bedürfnisse befriedigen. Die Erfahrung zeigte bald, dass Frankreich die Exporte immer wieder als politisches Druckmittel einsetzte und behauptete, die Eidgenossenschaft verhalte sich nicht neutral. Die Lieferungen aus Deutschland hingen ebenso weit gehend von der eigenen Versorgungslage und von den eigenen Interessen ab. Der Wirtschaftskrieg der beiden Machtblöcke vertrug sich nicht mit den ökonomischen Interessen der Schweiz zum ungehinderten Warenverkehr eines Neutralen.

3. Der Bundesrat hat die wirtschaftliche Verflechtung der Schweiz mit beiden Bündnis-systemen unterschätzt.

Es gab Stimmen, die davon ausgingen, im schlimmsten Falle könne man sich einer Kriegspartei anschliessen. Diese neutralitätspolitisch problematische Annahme erwies sich bald als Illusion. Ohne tief greifenden Strukturwandel hätte sich die Schweiz keiner der beiden Kriegsparteien wirtschaftlich anschliessen und damit die Versorgungsprobleme lösen können. Die schweizerische Bevölkerung war zur Befriedigung elementarster Bedürfnisse auf beide Kriegslager angewiesen. Die eigenen Ressourcen reichten bei weitem nicht aus. Die Anerkennung der Neutralität durch die Kriegführenden aus Eigennutz war ein Teil des wirtschaftlichen Überlebens.

Als Folge dieser drei Fehleinschätzungen war die Versorgungslage bereits kurz nach Kriegsausbruch desolat.

Weizenvorräte der Schweiz (Armee und Zivilbevölkerung) bei Kriegsausbruch (Ochsenbein, S. 48)

6008 Wagen
täglicher Verbrauch 155 Wagen
(140 Volk, 15 Armee)
= Vorrat für knapp 40 Tage!

Vorräte Armee (Bericht des Generalstabschefs an den General über den Aktivdienst, S. 475)

1578 Wagen Weizen
803 Wagen Hafer
Tagesbedarf Armee = 16,6 Wagen Getreide,
22 Wagen Hafer
= Brotbedarf für 95 Tage,
Hafer für 36 Tage

Die kriegswirtschaftlichen Vorbereitungen der Dreissigerjahre gingen nicht zuletzt wegen dieser falschen Einschätzungen von einem realistischeren Kriegsbild aus.

Zu diesen falschen Vorstellungen von einem kommenden Krieg vor Kriegsausbruch kamen weitere bittere kriegswirtschaftliche Erfahrungen während des Krieges hinzu:

● Die Wirtschaftsautonomie ging völlig verloren

Zweifellos waren die Alliierten im Wirtschaftskrieg gegen die Schweiz («Société Suisse de Surveillance économique» SSS) viel härter als die Deutschen (Kompensationsverfahren). Sie erlaubten nicht, dass irgendwelche Rohstoffe, welche die Schweiz von ihnen bezog, für Kompensationen an die Zentralmächte gingen, und hatten mit einem «Weizenstopp» ein wirksames Pressionsinstrument in der Hand. Deutschland hingegen versuchte, via Schweiz an Rohstoffe und Waren aus den Ententestaaten heranzukommen, welche ihnen normalerweise verwehrt blieben. Das Dilemma für die schweizerischen Wirtschaftsverantwortlichen war fast unlösbar. Alliierte wie Zentralmächte wussten, dass sie jederzeit wirtschaftlichen Druck ausüben konnten, bis schweizerisches Wohlverhalten erreicht war. Sie wussten aber auch, und das minderte den Spielraum für Pressionen, dass mit entsprechendem Gegendruck der anderen Kriegspartei gerechnet werden musste und im Extremfall sogar den Kriegseintritt der Eidgenossenschaft auf der grosszügigeren Seite provozieren konnte.

Die Wichtigkeit der Wirtschaftsverhandlungen in Kriegszeiten war den verantwortlichen Planern der Dreissigerjahre klar vor Augen geführt worden, sodass diese 1939-1945 absolute Priorität genossen. Zudem wurde nun alles getan, rechtzeitig eine leistungsfähige Organisation der Kriegswirtschaft aufzubauen.

● Wirtschaftliche Not schafft eine revolutionsträchtige Lage

Die Preise für Lebensmittel und Brennstoffe stiegen an, die Löhne sanken. Eine Rationierung war nicht vorbereitet. Die Kosten-Lohn-Schere öffnete sich immer mehr.

Der Lebenskostenindex stieg in den Kriegsjahren generell rapide an, erreichte jedoch erst 1920 seinen Höhepunkt. Nach der Wirtschaftskrise der Jahre 1921/22 stabilisierten sich die Lebenskosten auf einem tieferen Niveau bis zum Zweiten Weltkrieg. Sie lagen jedoch deutlich über den Lebenskosten vor dem Ersten Weltkrieg.

Die Not der Bevölkerung insbesondere in der Kriegszeit und den Jahren bis 1921/22 zeigt sich natürlich auch im Verlauf des Reallohnindex. Methodisches Problem: Unzureichendes Zahlenmaterial zu den Reallohnentwicklungen in der Schweiz für alle Sektoren. Deshalb hier nur eine Auswahl von Zahlen:

	Verbraucherpreise	Nominallöhne	Reallöhne
1870	66	59	89
1885	69	57	83
1900	77	78	101
1913/14	100	100	100
1920	224	214	95
1930	158	203	128
1939	138	183	136

Die massgebenden Löhne basieren bis 1913/14 auf Tages- und nachher auf Wochenverdiensten. 1917–1921 grosser Einbruch der Reallöhne. Steigerung der Reallöhne nach 1921 dank Preiszerfall und Lohnsteigerung.

Der Erste Weltkrieg brachte eine partielle Arbeitslosigkeit, bedingt durch Umstrukturierung der Industrieproduktion und durch die kriegswirtschaftlichen Engpässe (mangelnde Rohstoffe). Diese Mängel führten aber nicht zu einer anhaltenden Arbeitslosigkeit im Land. Erst in der Krise der Jahre 1920/21 (Hauptgrund: Währungszerfall in Europa, insbesondere in Deutschland eine Hyperinflation; als Folge davon vor allem ein Zusammenbruch der schweizerischen Exportindustrie wegen des hohen Frankenkurses; Reaktion: Stellen- und Lohnabbau) kam es zu Massenarbeitslosigkeit. Im Februar 1922 suchten knapp 100 000 Personen eine Stelle.

Die Lage verschärfte sich dadurch, dass viele Soldaten durch den monatelangen Militärdienst (durchschnittlich 500 Tage Aktivdienst) in den Ruin getrieben wurden, weil das eigene Geschäft geschlossen werden musste, oder weil ihnen während ihrer Dienstleistung die Stelle gekündigt worden war. Eine Verdienstauffallsentschädigung existierte nicht.

Als Folge dieser Missstände waren 1918 692 000 Schweizerinnen und Schweizer als notstandsbedingt eingetragen. Diese Zahl bedeutete einen Sechstel der Schweizer Bevölkerung!⁵

Im Ersten Weltkrieg musste man die Erfahrung machen, dass neben Kriegsmüdigkeit vor allem Unterernährung und Unterversorgung der Bevölkerung infolge Mangel an Gütern oder wegen des schlechten Funktionierens des Verteilungsapparats, zusammen mit der Überforderung und Ausbeutung der Arbeitskräfte sowie der sozialen Unsicherheit politische Radikalisierungstendenzen nährte. Als Motor wirkte der internationale Sozialismus und die Revolution in Russland. Die Folge war die gesellschaftliche Eruption im Landesgeneralstreik!

Besonders die Erhaltung der inneren Ruhe dank kriegswirtschaftlichen und sozialen Massnahmen wurde deshalb zu einem wichtigen Leitstern der behördlichen Massnahmen während des Zweiten Weltkrieges. Die kriegswirtschaftliche Organisation 1939–1945 war im Gegensatz zu derjenigen im Ersten Weltkrieg von Beginn weg stark auf die innere Front ausge-

richtet: mit Kriegsernährungsamt, Kriegsindustrie- und -arbeitsamt, Kriegsfürsorgeamt, Eidgenössischer Preiskontrollstelle, Lohn- und Verdienstersatzordnung und Anbauplan.

Dies gilt es zu bedenken, wenn heute allzu hart die Zusammenarbeit mit dem Dritten Reich während der Zeit der totalen Einkreisung auf wirtschaftlichem Gebiet kritisiert wird.

Auch wenn nur wenige Aspekte dieser Problematik angesprochen werden konnten, so lässt sich an diesem historischen Beispiel nachweisen, dass die Planer der Kriegswirtschaft vor und im Zweiten Weltkrieg die Fehlleistungen 1914–1918 gründlich analysiert und in wichtigen Bereichen erfolgreich korrigiert haben. Dies ist meines Erachtens ein eindrückliches Beispiel des «lessons learned». Zudem wird deutlich, dass Gedanken zum Einsatz und zur Ausrüstung der Armee nur ein Stein im grossen Mosaik der Sicherheitspolitik sind.

Der Bericht des Generals 1946 – die fehlenden Operationspläne

General Henri Guisan hat sich in seinem Bericht an die Bundesversammlung darüber beklagt, dass bei Kriegsbeginn keine Operationspläne vorhanden gewesen seien. Er schilderte diese Planungslücke als gewichtigen Mangel an Voraussicht und produzierte damit einen Skandal. Der Generalstab hatte offensichtlich versagt. Das «Imaginer la guerre» hatte nicht genügend stattgefunden. Da nützten besänftigende Voten wenig: Der General hat ein sehr differenziertes Bild der sechs Jahre Aktivdienst gezeichnet. Wahrheitstreue, Sachlichkeit und Anständigkeit ohne Vertuschung von Differenzen sind die Merkmale des Berichtes. Ständerat Locher lobte: «Dabei hat der General beherzt den Finger auf Wunden gelegt, die der Armee geschadet haben. Dass es unter Menschen an der Spitze eines Staates oder einer Armee Widerwärtigkeiten und Reibungsflächen geben kann und muss ist selbstverständlich. Umso erfreulicher ist es feststellen zu können, dass diese Unstimmigkeiten in unserem Falle durch den guten Willen aller Beteiligten auf ein Minimum reduziert werden konnten.»⁶

Vergleich Preise, Nominal- und Reallöhne 1870–1939: Indexziffern (1913/14=100).
Quelle: Ruffieux (1986), S. 718

Wie steht das nun mit den angeblich fehlenden Operationsplänen? Die historische Analyse kommt zu ernüchternden Schlüssen.

Zum Ersten war der General seit 1935 Korpskommandant und war somit als **Mitglied der Landesverteidigungskommission** im Bilde, was die Generalstabsabteilung plante und was nicht. Es lässt sich in den geheimen Protokollen der LVK nachweisen, dass Guisan bereits 1936 Operationspläne gefordert hat, in der Abstimmung aber allein dafür votiert hat. Die anderen waren der Ansicht, es genüge, die neue Truppenordnung (TO 36/38) zu realisieren, die Mobilmachung vorzubereiten und einen Aufmarsch in ein ungerichtetes Neutralitätsschutzdispositiv zu planen.

Alle drei Aufgaben hat die Generalstabsabteilung vollumfänglich erfüllt. Am 2. September 1939 konnte Guisan mit seinem Operationsbefehl Nr. 1 die Armee in das durch die Generalstabsabteilung vorbereitete Aufmarschdispositiv befehlen. Nur die 3. und die 8. Division, die beiden Reserven, hat er etwas verschoben.

Es war deshalb mehr als ungeschickt, dass der Chef der Operationsabteilung, Oberstbrigadier von Erlach, zu seiner Entschuldigung vorbrachte, er habe leider keine Zeit für Operationspläne gehabt. Es bestand gar kein Grund, sich für Mängel zu entschuldigen, die von seinen Vorgesetzten explizit als Risiko in Kauf genommen worden waren.

Zum Zweiten wurden in verschiedenen **Operativen Übungen** der Dreissigerjahre die wahrscheinlichsten und gefährlichsten Fälle durchgespielt. Die Übung vom Januar 1939 war beispielsweise sehr realistisch. Ihr lag das Anfangsszenario des kommenden Krieges zugrunde: «Imaginer la guerre» im besten Sinne des Wortes. Alle Vor- und Nachteile einer Armeestellung Nord zwischen der Festung Sargans und dem Gempenplateau wurden intensiv durchberaten. Selbst die Notwendigkeit von geheimen Absprachen mit Frankreich für eine eventuelle Hilfe im Angriffsfall wurde vom Übungsleiter angesprochen.

Guisan ist Anfang Oktober 1939 mit seinem persönlichen Beratungsstab unter weit gehender Ignorierung des Generalstabes genau auf die Übungslösung zurückgekommen. Wer nach einem Monat des Studiums auf die gleiche Lösung kommt, wie die vorgelegte, hat wenig Grund, fehlende Planungsgrundlagen zu beklagen.

Guisans zweiter Generalstabschef, Jakob Huber, war auch ein Vertreter der Schule

⁵Jost, S. 765 f.

⁶Alle Zitate des folgenden Kapitels sind dem Dossier BAR E 15065 Stellungnahme zum Bericht des Generals 1946–1947 entnommen und werden nicht einzeln ausgewiesen. Vgl. Fuhrer, Hans Rudolf: Zum Vorwurf fehlender Aufmarschpläne bei Kriegsbeginn. In: CHPM Actes du Symposium 1995. La Suisse et la Seconde Guerre mondiale, Tome I, Pully 1997.

«Führung nach Umständen». Er analysierte was war und nicht, was auch noch hätte sein können. Seine realistischen Lagebeurteilungen kamen besonders in seinen Operativen Übungen für die Schulung der Stäbe der Grossen Verbände zum Tragen. Als Grundlage zur Operativen Übung 1941 schlug er beispielsweise vor, es möge «ein Überfall bei teilweise demobilisierter Armee angenommen werden», mit Einsatz nicht nur von klassischen und Panzerverbänden, sondern auch von «5. Kolonne, Fallschirm- und Luftlandtruppen», «um ein einigermaßen wirklichkeitsähnliches Bild zu erhalten». In der Operativen Übung von 1943 liess er untersuchen, was zu unternehmen sei, wenn eine alliierte Armee, die das Rhonetal aufwärts stiess, den Durchmarsch durch die Schweiz verlangen würde, um den Deutschen in die Südflanke zu stossen. Diese Thematik wurde 1944 noch einmal geübt, als eben diese Realität nur noch wenige Monate auf sich warten liess. Es ist bemerkenswert, wie weit voraus er dachte. Das zeigt sich auch in der Operativen Übung von 1945. Diesmal wies er bereits wieder in die Zukunft nach dem Grossen Krieg. Er ging von folgendem Szenario aus: Die Rote Armee, getragen von der Euphorie der gewaltigen Erfolge, respektiert die mit den westlichen Alliierten vereinbarte Demarkationslinie nicht und stösst weiter nach Westen vor. Schon stehen die vordersten Verbände in Südbayern und am Arlberg. Die Übung begann mit einem Überfall sowjetischer Truppen auf die Nordostecke unseres Landes, und kommunistische Sympathisanten entfachten in den grossen Schweizer Städten Unruhen und Aufstände.

Diese Szenarien zeigen, dass der Generalstab unter beiden Chefs wohl in der Lage war, die Grundlagen für einen lagegerechten Entschluss des Generals vorzubereiten. Bundesrat Kobelt doppelte hier kritisch nach: «Ein OB muss dauernd in der Lage sein, einen eigenen Entschluss über den Einsatz der Armee zu fassen und die entsprechenden Befehle durch einen gut geschulten Generalstab ausarbeiten zu lassen.»

Zum Dritten hat der General während des Krieges **22 Operationsbefehle** ausarbeiten lassen, von denen keiner wirklich ausgeführt worden ist. Der General habe, so mokierte sich sein erster Generalstabschef Labhart, anscheinend erst bei der Redaktion des Berichtes diesen Mangel erkannt. Hier drängt sich die Frage auf, ob das Problem vielleicht semantischer Natur sei. Was hat Guisan unter einem «Operationsplan» verstanden? Genügte ihm die verschiedenen «Operativen Studien» nicht?

Es fällt wohl niemandem ein, die 22 Operationsbefehle während des Krieges ernsthaft zu kritisieren. Es war die Aufgabe des Generalstabes und des Oberbefehlshabers, die Verteidigungskonzeption den sich

verändernden Verhältnissen anzupassen. Die Äusserung Labharts ist in diesem Sinne zu relativieren. Ob es aber sinnvoll ist, ausgearbeitete Einsatzpläne der Armee oder gar «Operationsbefehle» mit Weisungen und Aufträgen an die Direktunterstellten, aufgrund nur angenommener Lagen selbst in Friedenszeiten zu erstellen, war vor dem Zweiten Weltkrieg umstritten. Auch der Generalstabschef des Ersten Weltkrieges, Oberstkorpskommandant Theophil Sprecher von Bernegg, hat die fast endlose Sammlung an möglichen Einsatzbefehlen seines Vorgängers schliesslich auf einen einzigen, den wahrscheinlichsten Fall reduziert und als Gedankenskizze stehen lassen. Er wollte die Entscheidungen des Generals nicht unzulässig beeinflussen.

Nationalrat Bircher hat anlässlich einer Sitzung der nationalrätlichen Kommission vom 24./25. Februar 1947 in Interlaken zur Frage der Begrifflichkeit gesagt: «Es scheint, dass man bisher die Begriffe *Kriegspläne, Operationspläne, Neutralitätsaufstellung* usw. durcheinandergeworfen hat. Voraussetzung für die Ausarbeitung eines Operationsplanes ist das Aufstellen eines *Kriegsplanes oder Feldzugplanes. Einen Operationsplan aufstellen kann nur derjenige, der einen Angriff mit einem ganz bestimmten Ziel durchführen will.*» Als militärhistorischer Kenner zitierte er Moltke aus dessen Studie «Über Strategie»:

«Kein Operationsplan reicht mit einiger Sicherheit über das erste Zusammentreffen mit der feindlichen Hauptmacht hinaus. Nur der Laie glaubt in dem Verlauf des Feldzuges die konsequente Durchführung eines im voraus gefassten, in allen Einzelheiten überlegten und bis ans Ende festgehaltenen, ursprünglichen Gedankens zu erblicken (...). Er (der Feldherr) ist im Laufe des ganzen Feldzuges darauf angewiesen, eine Reihe von Entschlüssen zu fassen auf Grund von Situationen, die nicht vorauszusehen sind.»

Wer das nicht könne, sei kein Feldherr, meinte Bircher lakonisch.

Guisan nahm zum ausgelösten Sturm in verschiedenen Antwortschreiben Stellung. Er habe mit seiner Kritik den Generalstabschef nicht kritisieren, sondern nur die künftigen Verantwortlichen für die Planung warnen wollen: In einem denkbaren Kriegsfall der Zukunft bleibe keine Zeit mehr. Den Monat, den er im Herbst 1939 zur Verfügung gehabt habe, werde nie mehr ein Oberbefehlshaber erhalten. Jeder zukünftige Krieg sei ein Überfall. Deshalb müsse man vorausdenken. Ausgearbeitete Operationspläne würden Zeit sparen. Indirekt gab er zu, dass er dem Verfasser des Berichtes (Bernard Barbey) wohl zu viel Raum gegeben habe; er habe es zugelassen, seine grundsätzliche Meinung etwas zu scharf zu formulieren. Guisan musste zur Kenntnis nehmen, dass es mindestens so wichtig ist, wie eine Botschaft verstanden wird, als wie sie gemeint war.

Wertung

Die Kritik des Generals ist somit vom militärhistorischen Standpunkt aus nicht gerechtfertigt. Das mindert seine grossen Verdienste in keiner Weise. Der Grund der Diskussion bleibt aber jederzeit relevant. Soll das «Imaginer la guerre» zu Operativen Studien, zu Operationsplänen oder gar zu Operationsbefehlen führen? Wie hoch hat der Konkretisierungsgrad zu sein?

Arnold Keller liess um 1900 unzählige Dossiers ausarbeiten; Sprecher beschränkte sich ab 1905 auf den nach seiner Meinung wahrscheinlichsten Fall; Labhart pflegte die Operativen Übungen und arbeitete ab 1936 auf Weisung der Landesverteidigungskommission neben der Mobilmachung nur den ersten Aufmarsch in ein Neutralitätsdispositiv aus; schliesslich habe ich in der letzten Phase des Kalten Krieges miterlebt, dass alle Berge und Helden der Schweiz kaum ausgereicht haben, die verschiedenen Operationsbefehle bis zur Bataillonsstufe mit Decknamen zu versehen.

Persönlich spricht mir der Kommandant des 2. Armeekorps im Zweiten Weltkrieg, Oberstkorpskommandant Prisi, aus dem Herzen:

«Wenn ich als Chef der Generalstabsabteilung zwei Möglichkeiten habe zu investieren, dann investiere ich in Köpfe und nicht in Schubladen.»

Wir kommen damit zum Schluss unserer Überlegungen. Es ist zweifellos richtig, dass beim «Imaginer la guerre» alles unsicher ist. Niemand weiss, wann, durch wen und wie eine Gefährdung unserer Existenz eintritt.

Trotzdem meine ich, aus historischen Erfahrungen könnten auch «Lehren» gezogen werden. Mindestens erhalten wir aus der Analyse Anregungen, was jederzeit zu bedenken sei.

Unsere Armee war bei Kriegsbeginn 1914 und 1939 in verschiedenen Bereichen nicht kriegsbereit. Trotz der offensichtlichen Mängel sind die Soldaten dem Prinzip gefolgt: «Vendre cher la peau» und haben nicht lamentiert. Das müssen ihnen künftige Generationen erst noch nachmachen.

Wie in den Zwanzigerjahren sieht sich die Armee aus Spargründen gezwungen, das Bestehende zu redimensionieren. Das Prinzip des «Aufwuchses», die Entwicklung aus kompetenten «Aufwuchskernen» bei zunehmender Bedrohung, ist nahe liegend. Wer aber die historischen Erfahrungen ernst nimmt, muss zur Kenntnis nehmen, dass zehn Jahre und eine überaus deutlich erkennbare Kriegsgefahr in den Dreissigerjahren nicht ausreichten, um die notwendigen politischen und militärischen Schritte zur Kriegsbereitschaft auszulösen.

«Imaginer la guerre – pour réussir». Hier hat der Planungsstab eine zweihundertjährige Verpflichtung zu erfüllen. ●