

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 172 (2006)

Heft: 5

Artikel: Die Führungsaufgabe der Teilstreitkraft Heer

Autor: Kellerhals, Hans-Peter

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-70425>

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: 27.04.2026

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

Die Führungsaufgabe der Teilstreitkraft Heer

Mit der Armee reform A XXI ist die Teilstreitkraft Heer erst richtig aus der Taufe gehoben worden. In der Struktur 95 blieb das Heer die Gruppe für Ausbildung, wurde aber mit einem Weisungsrecht gegenüber den Korps ausgestattet. Das Heer war noch weit davon entfernt, eine Teilstreitkraft zu sein. Die eigentlichen Führungsaufgaben verblieben beim damaligen Generalstab, welcher somit einen Spagat von der taktischen zur strategischen Stufe zu «vollführen» hatte ... kein wirklich Erfolg versprechendes Strukturmodell!

Mit dem Übergang in ein «echtes» Teilstreitkräftemodell standen die Heeresangehörigen und die Partner des Heeres, Planungsstab und Führungsstab, vor einem Modell, welches nun so neuartig war, dass es nicht überall verstanden wurde. Die multifunktionale Armee hat mehrere Aufgaben, richtet sich in ihrer täglichen Aufgabe bewusster auf den Einsatz aus. Der modulare Aufbau soll diese Einsatzausrichtung begünstigen. Diese Schritte, insbesondere der Anspruch der Teilstreitkraft Heer, war einigen zunächst zu gross: «Das Heer führt!» «Ja, was denn?»

Hans-Peter Kellerhals*

Die Aufgaben der Teilstreitkraft Heer

Die Kommandanten der Teilstreitkräfte haben als operative Führer im Zusammenwirken mit dem Chef des Führungsstabes die Umsetzung der militärstrategischen Ziele in Planungen und Operationen sicherzustellen. Dieses «operative Dreieck», wie es in der OF XXI dargestellt wird, ist nicht ein Gremium, das man wie in anderen Streitkräften als «vereinigte Stabschefs» bezeichnen kann, in welchem einer den Part des «Primus inter Pares» spielt. Das Heer wird selbstverständlich in die Planungen des Führungsstabes, welcher für die «Joint Operations» verantwortlich zeichnet, miteinbezogen. Einerseits stellt das Heer sicher, dass die Planungsleistungen im Bereich der Ausgestaltung der Bodenoperationen im Führungsstab genügen. Dies durch direkte Mitwirkung im Planungsprozess oder durch die Bereitstellung von Staboffizieren oder Stabsgruppen in die Joint Operation Planning Group (JOPG). Andererseits führt das Heer parallel zu den Operationsplanungen das «Forceproviding».

Die Rolle des Forceproviders

Die Aufgabe der Teilstreitkraft Heer als Forceprovider besteht darin, nach Massgabe der zu erfüllenden Aufgabe und nach Vorgaben des Führungsstabes der Armee einem Kommandanten eines Einsatzverbandes die benötigten grundbereiten Kräfte nach Quantität und Qualität zeitgerecht zur Verfügung zu stellen.

*Hans-Peter Kellerhals, Oberst i Gst, Unterstabschef Operationen Heer, 3600 Thun.

Im Rahmen der Einsatzplanung der höheren Stufe, bei welcher die Teilstreitkraft Heer im Rahmen des Einbezugs der unteren Stufe durch den Führungsstab der Armee mitwirken soll, werden die wesentlichen Vorgaben und Eckwerte definiert, damit das Heer seiner Forceprovider-Rolle gerecht zu werden vermag. Diese Vorgaben und Eckwerte sind im Wesentlichen die Folgenden:

- die Aufträge, inklusive des zu erreichenden Endzustandes;
- die bereitzustellenden Kräfte von Heer und Luftwaffe und der Unterstützungsleistungen der Logistikbasis und der Führungsunterstützungsbasis;
- die Einsatzräume;
- ganz wesentlich: eine dem Einsatz angepasste Kommandostruktur;
- Einsatzregeln, sofern dies nicht den politischen Behörden vorbehalten bleibt.

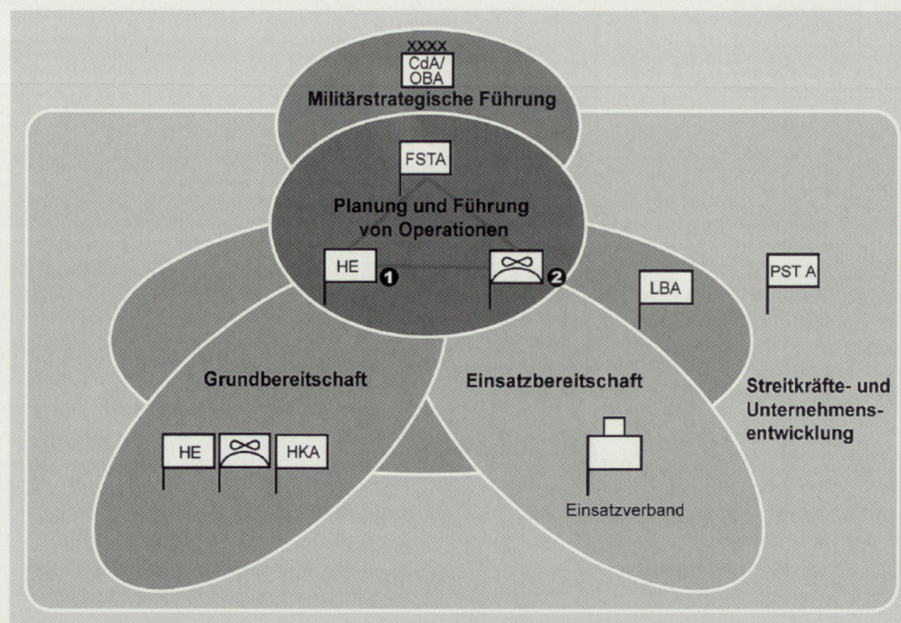
Es ist nun die Aufgabe des Forceproviders, die zur Auftrags Erfüllung geeigneten Stäbe und Heeresverbände zu bezeichnen, die notwendigen Unterstützungsleistungen abzurufen und die Kommandanten der Einsatzverbände bei der Erreichung der Einsatzfähigkeit planerisch, personell und materiell zu unterstützen. Die Einsatzfähigkeit seiner Truppe liegt aber immer in der Verantwortung des Kommandanten des Einsatzverbandes.

In der aktuellen Struktur kann das Heer im Rahmen eines Joint-Einsatzes für die Führung einer Landkomponente einen verlegbaren «Korpsstab» (zum Beispiel als LCC), vier raumgebundene Stäbe (die Stäbe der Territorialregionen) und neun Brigadestäbe mit den entsprechenden Führungsunterstützungsformationen und -mitteln bereitstellen. Zur Erfüllung ihrer Aufgabe werden diesen Stäben bedarfsgerecht Bataillone und Abteilungen unterstellt.

Einsatzverbände (aus OF XXI)

137 Einsatzverbände sind massgeschneiderte, aufgrund eines Auftrages oder einer Operations- bzw. Einsatzplanung aus der Grundgliederung gebildete Verbände der mittleren und unteren Führungsebene.

Im Vergleich zu den Vorgängerstrukturen ist die Struktur der heutigen Armee und der Teilstreitkraft Heer wesentlich flacher geworden. Diese Entwicklung ist zweifellos richtig. Im Heer sind die Korpsstufe, die Divisions- und die Regimentsstufe weggefallen. Daraus den Schluss zu ziehen, dass die Einsätze zwangsläufig ab Bern durch den Führungsstab zu führen seien, ist zweifelsfrei ebenso falsch, wie Ersteres richtig



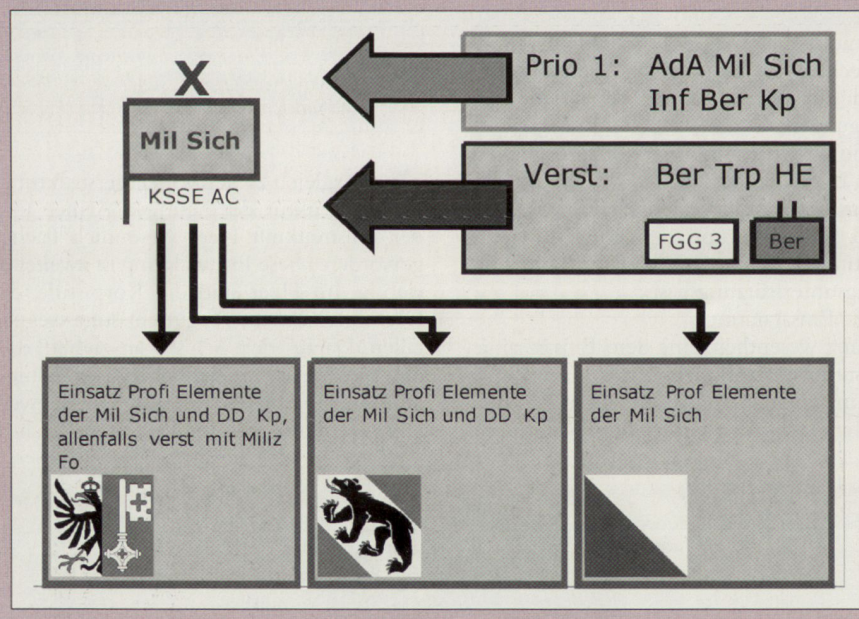
Das operative Dreieck (aus Regl OF XXI, Abb. 10).



AMBA CENTRO Selbstständiger Einsatz des Heeres

Bis anhin sind die ausländischen Vertretungen in der Schweiz mit Heeres- und Luftwaffeneinheiten geschützt worden. Die beiden Teilstreitkräfte haben nach Vorgaben des Führungsstabes der Armee die Truppen in ihrer Dienstleistungsplanung für diesen Einsatz ausgeschieden, befohlen und die einsatzbezogene Ausbildung nach den Vorgaben sichergestellt. Für die Führung des Einsatzes vor Ort sind die beiden Territorialregionen 1 und 4 dem Führungsstab der Armee direkt unterstellt worden. Diese beiden Kommandanten des subsidiären Sicher-

ungseinsatzes (KSSE) waren dem CdA verantwortlich. Ab Mitte dieses Jahres wird in ein neues Operationskonzept übergegangen. Neuer KSSE für den ganzen Einsatz ist der Kommandant der Militärischen Sicherheit, er ist dem Kommandanten Heer unterstellt. Er wird seinen Auftrag vor allem mit den ihm unterstellten Kräften (Berufs Fo und Inf DD in der VBA 2) erfüllen. Das Heer verstärkt ihn soweit und solange dies nötig ist aus den Bereitschaftsverbänden des Heeres.



ist. Die taktische Führung abseits von Bern geschieht im Einsatzraum, durch den bezeichneten taktischen Führer, wenn sie effizient und effektiv erfolgen soll. Dem Einsatzführer ist ein ausreichender Handlungsspielraum zu belassen. Die Stäbe in Bern übernehmen eine koordinierende und unterstützende Funktion und sind das Scharnier zwischen Bedarfsträger und Einsatzführer. Müssen im Einsatzraum Rahmen- und Unterstützungsaktionen geführt werden, welche das einsetzende Kommando in Bern über Gebühr belasten, so kann dies in der Einsatzplanung durch die Einführung einer zusätzlichen Führungsstufe/Führungsebene berücksichtigt werden.

Führung im Einsatz

Unterstützungseinsätze der Armee zur Existenzsicherung sind in ihrer Mehrzahl durch kantonale Behörden beantragt; sie kommen dann zur Ausführung, wenn die Mittel der zivilen Behörden ausgeschöpft sind und eine besondere, durch die zuständigen kantonalen Behörden nicht zu bewältigende Lage gegeben ist. Obschon diese Einsätze auch mit kurzer Vorbereitung stattfinden können und die Einsatzführung daher sehr dynamisch verlaufen kann, handelt es sich hier um raumgebundene Einsätze, welche auf klar vorgezeichneten Prozessen ablaufen. Die Zusammenarbeit

mit den zivilen Einsatzverantwortlichen ist besonders eng und wichtig, da in aller Regel die zivilen Bedarfsträger die Einsatzverantwortung tragen. Die Territorialregionen des Heeres mit den Verbindungsstäben (KTVS) und ihren eingespielten Kontakten mit den kantonalen Partnern sind für die Führung solcher Einsätze ganz besonders geeignet.

Raumsicherungs- und Verteidigungsoperationen dagegen verlaufen nicht zwingend während der gesamten Operationsdauer entlang der kantonalen Grenzen und bergen von der Natur der Sache her ein hohes Eskalationspotenzial in sich. Gleichzeitig haben diese Einsätze eine klare nationale Dimension. Der Führungsstab muss deshalb die Frage der Kommandoordnung (Chain of Command) entsprechend Lage und Auftrag konzipieren. Hier bestehen nun unterschiedlichste Lösungen mit Vor- und Nachteilen.

Mit dem Befehl für die Grundbereitschaft der Armee hat der Chef der Armee dem Kommandanten Heer den Auftrag erteilt, bereit zu sein, dem Heer zugewiesene Einsätze zu führen. Ein solcher selbstständiger Einsatz des Heeres ist ab Mitte dieses Jahres der Einsatz zum Schutz der ausländischen Vertretungen in der Schweiz, «AMBA CENTRO». Zur Entlastung der Truppenkörper der Miliz und zur Sicherstellung einer kontinuierlichen und gezielten Ausbildung der Truppenkörper des Heeres bis zur Verbandsstufe wird der Einsatz «AMBA CENTRO» neu schwergewichtig durch Profi- und Durchdienersoldaten erfüllt (vgl. Kasten «AMBA CENTRO»).

Führung in der normalen Lage

In der normalen Lage sind die Führungstätigkeiten des Heeres vergleichbar mit jenen eines am Markt operierenden Unternehmens. Täglich stehen etwa folgende Fragen im Zentrum: Auf was haben wir uns vorzubereiten? (Lagefeststellung: Was geschieht im Umfeld, und welches sind deshalb mögliche Einsätze). Ist das Heer bereit, die auftauchenden Aufträge zu erfüllen? (Zeitlich: ist die Alarmierung und die Führungsbereitschaft gewährleistet? Materiell: Sind die Stäbe und Module mit dem Notwendigen ausgerüstet? Personell: Steht das ausgebildete Personal zur Verfügung?) Diese Fragen werden im Heeresstab laufend bearbeitet, im wöchentlichen Lagebericht dem Kommandanten vorgetragen und in Seminaren, Kommandantenberichten und Workshops bearbeitet und für die Umsetzung vorbereitet.

Darüber hinaus werden im Rahmen von Vorausplanungen – gestützt auf Annahmen – mögliche Herausforderungen der Streitkräfte untersucht und in operative Planungen umgesetzt. Auf der Basis einer militär-

strategischen Weisung, einer Planungsrichtlinie oder eines Vorbefehls erstellt der Führungsstab ein Operationskonzept, die entsprechenden Pläne und Befehle. In der Regel werden derartige Planungen im Rahmen einer JOPG unter Einbezug der Teilstreitkräfte durchgeführt.

Diese Studien, Operationskonzepte und -pläne bilden für das Heer die Grundlage für weitere Planungen, mit dem Ziel, die Grund- und Einsatzbereitschaft des Heeres weitestgehend nach den Bedürfnissen, welchen das Heer Rechnung zu tragen hat, auszurichten.

Schlussendlich entstehen daraus die Eckwerte für das Bereitschaftscontrolling Heer und die Gesamtkonzepte für die Stabs- und Verbandsausbildung. Diese Überlegungen und Planungsannahmen fliessen dann in die Mehrjahres- und Dienstleistungsplanung ein und werden als Zielvorgaben für die Stäbe und Formationen des Heeres im Heeresbefehl zur Umsetzung vorgegeben.



AQUA 0805 Bewältigung einer ausgedehnten Schadenlage

Die Schadenlage nach den heftigen Niederschlägen im vergangenen Jahr hatte immense Ausmasse. Zahlreiche Kantone im Raum der Territorialregionen 1, 2 und 3, auch einzelne Gebiete im Raum der Ter Reg 4, waren stark betroffen. In der Phase der Spontanhilfe galt es, Sandsäcke abzufüllen, Verkehrsleit- und Absperrmassnahmen zu unterstützen, wichtige Einrichtungen zu schützen und einzelne Schadensgebiete zu überwachen. Die ersten Heerestruppen waren sehr schnell in ihren Einsatzräumen. Jederzeit waren ausreichend Kräfte verfügbar. Für die zivilen Behörden ging es zunächst darum, einen Überblick über die Lage zu gewinnen, um dann später am richtigen Ort mit schweren Mitteln einzugreifen. In der Phase der Katastrophenhilfe führte die Armee schwere Mittel zu und unterstützte die Behörden bei Evakuierungen. In der letzten Phase, der Unterstützungsphase ging es darum, Notbrücken einzubringen, eine Luftbrücke zu unterhalten, Schlamm und Schwemmgut wegzuräumen sowie Zugänge zu öffnen.

Wenige Stunden nach Eingang der Hilfe-

gesuche waren Heerestruppen im Einsatz. Die Zahl stieg rasch auf rund 2000 Heeresangehörige an. Die Leistungen der Truppe waren beeindruckend. Ganz besonders natürlich die Leistungen des Katastrophenhilfe-Bereitschaftsverbandes: So pumpte dieser mit seinem Spezialgerät rund 260 Mio. Liter Wasser ab, füllte gegen 1200 Tonnen Sand ab und räumte 7500 Kubikmeter Schutt und Geröll aus Bachläufen.

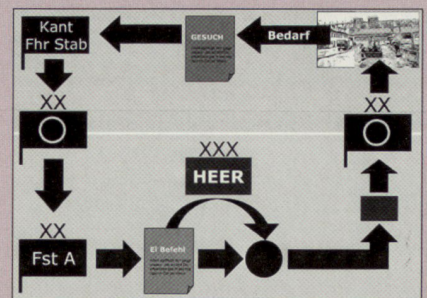
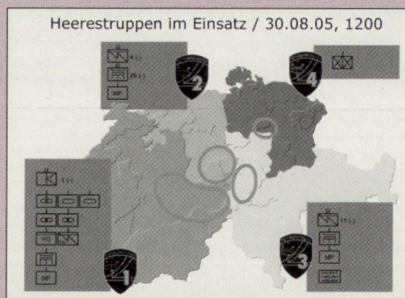
In solchen Lagen wird die Armee subsidiär eingesetzt. Die Gemeindebehörden fordern beim kantonalen Führungsstab Unterstützung an. Kann dieser eine solche nicht leisten, so richtet er über die Territorialregion ein Gesuch um Einsatz der Armee an den Führungsstab. Dieser entscheidet über das Gesuch, regelt mit den Teilstreitkräften den Kräfteansatz und die Befehlsgebung. Die Einsatzverantwortung liegt bei den zivilen Bedarfsträgern, die Führungsverantwortung bei der Territorialregion. Mit geschickten Massnahmen kann der Forceprovider parallel zur Einsatzplanung wirken und wesentlich dazu beitragen, dass die Truppe rasch zum Einsatz kommt.

Vorausplanung (OF XXI)

239 Bereits in der normalen Lage sind mögliche operative Herausforderungen zu analysieren und daraus mögliche militärische Ziele abzuleiten. Dies bildet die Grundlage für die im Rahmen der Vorausplanung zu erstellenden Fallstudien oder vorsorglichen Operationspläne. Diese Pläne dürfen jedoch nicht zu einem starren Festhalten an einem vorbestimmten gegnerischen Verhalten und damit verbunden zu mangelnder Einsicht in reale Entwicklungsmöglichkeiten führen.

240 Fallstudien werden aufgrund einer Planungsrichtlinie im Hinblick auf mögliche zukünftige Herausforderungen erstellt und stützen sich auf bekannte oder angenommene Planungsfaktoren ab. Eventualpläne dienen als Grundlage für die weiterführende Planung und sollten in Koordination und Absprache mit der militärstrategischen Führung und den zivilen Verantwortungs-trägern (nationale Sicherheitskooperation NSK) erstellt werden. Die Konkretisierung von Eventualplänen reicht jedoch noch nicht aus für eine wirksame Operationsführung.

241 Vorsorgliche Operationspläne werden im Hinblick auf wahrscheinliche bzw. denkbare Lageentwicklungen erarbeitet und legen den Einsatz vorausbestimmter Kräfte sowie eine Führungsorganisation fest. Sie dienen der vorausschauenden Vorbereitung auf Lageveränderungen und sind wenn immer möglich durch Simulation zu verifizieren.

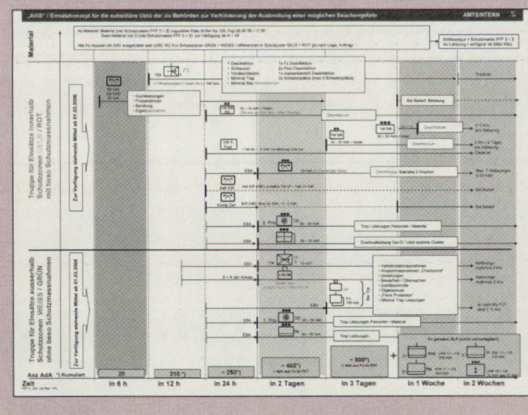




AVIS Eine Krisenreaktionsplanung

Unmittelbar nach der Ausbreitung des gefährlichen Vogelgrippevirus H5N1 auf der Insel Rügen in der BRD hat der Führungsstab der Armee eine entsprechende Krisenreaktionsplanung in Angriff genommen. Eingebunden waren alle wesentlichen Partner: seitens der Armee alle Führungsgebiete des Führungsstabes, die Teilstreitkraft Heer und die Logistikbasis. Als Spezialisten und seitens der zuständigen zivilen Behörde waren Vertreter des Bundesamtes für Veterinärwesen, der Chef Veterinärdienst der Armee und der Chef Seuchenbekämpfung der Armee dabei. Ziel war es, alle Massnahmen so zu planen und einzuleiten, dass bei Eintreffen eines Unterstützungsgesuches zeitverzugslos und kompetent unterstützt

werden könnte. In der JOPG AVIS wurden die Einsatzgrundsätze, das Einsatzkonzept sowie die Einsatzregeln bearbeitet, um daraus abgeleitet den Plan festzulegen. Seitens des Forceproviders Heer wurde zunächst das mögliche Leistungsangebot definiert, bewertet und mit dem Führungsstab entschieden, um anschliessend den Truppeneinsatz qualitativ und quantitativ sowie zeitlich und räumlich festzulegen. Daran anschliessend ist die einsatzbezogene Ausbildung angeordnet und durchgeführt worden. Die Armee ist nun bereit – nach Bedarf der zivilen Behörden – gut vorbereitet, zweckmässig und abgestimmt auf die Massnahmen der zivilen Veterinärdienste eingesetzt zu werden.



Führung in der ausserordentlichen Lage

Krisenreaktionsplanungen werden im Unterschied zu Vorausplanungen durch eintreffende Ereignisse angestossen. Die Phase der Einsatzplanung wird dabei durch die zur Verfügung stehende Zeit limitiert. Einerseits nimmt die Teilstreitkraft Heer an der Einsatzplanungsphase teil, gleichzeitig aber gewährleistet das Heer den raschen Einsatz von Truppen durch Anordnung von Sofortmassnahmen, wie zum Beispiel Sicherstellung der Alarmierung, Anordnung von besonderen Ausbildungsmassnahmen und vorsorgliche Bereitstellungen. Die Bewältigung von Existenzsicherungsoperationen und Unterstützungseinsätzen

Krisenreaktionsplanung (OF XXI)

242 Als Reaktion auf eine bestehende oder in Entwicklung befindliche Krise löst die militärstrategische Führung den operativen Planungsprozess aus. Dieser bringt Operationskonzepte und Operationspläne hervor (Krisenreaktionsplan), welche die Grundlage der Operationsführung bilden.

macht aktuell den grössten Teil dieser Planungen aus. So zum Beispiel der Einsatz von Heeresgruppen in der Überschwemmungskatastrophe im vergangenen Jahr oder die Bereitstellung von Heeres-einheiten für einen allfälligen Einsatz zur Unterstützung ziviler Behörden im Kampf gegen die Auswirkungen der Vogelgrippe (vgl. Kasten «AQUA» und «AVIS»).

Fähigkeitslücke im Bereich Führung Heer

Mit der neuen Heeresstruktur konnten etliche wichtige und gute Schritte getan werden. Die konsequente Ausrichtung des Heeres auf den Einsatz widerspiegelt sich in der Heeresstruktur (Heeresstab nach Führungsgrundgebieten und Bereitstellung einer angemessenen Milizkomponente zur Sicherstellung der längerdauernden Einsatzfähigkeit). Es besteht aber im Bereich der Führungsfähigkeit im Heer noch eine klare Fähigkeitslücke: ein Führungsinformationssystem, basierend auf klaren und durchgängigen Stabs- und Führungsprozessen, welches die Stäbe entlastet, die Zusammenarbeit innerhalb der Teilstreitkraft und mit Partnern erleichtert und die Lagefeststellung unterstützt, ist dringend nötig. Mit dem sich zurzeit im Aufbau befindlichen Führungs- und Informationssystem des Heeres (FIS HEER vgl. Artikel von Br Favre) wird diese Fähigkeitslücke geschlossen werden.

Zusammenfassung

Im Rahmen der Einsatzführung der Streitkräfte erfüllt die Teilstreitkraft Heer drei wesentliche Aufgaben: als **Forceprovider** stellt das Heer sicher, dass der Armeeführung quantitativ und qualitativ die für die Erbringung der Einsätze notwendigen Stäbe und Heeresformationen zur Verfügung gestellt werden; als **Know-how-Träger** im Bereich von Bodenoperationen bringt das Heer Planungs-kapazitäten in die Joint Operation Planning Groups der vorgesetzten Stufe ein und stellt damit auch den Zusammenhang zwischen möglichem Einsatzbedarf und Ausbildungsrealität sicher; mit dem **verlegbaren «Korpsstab»** hält sich das Heer bereit, ihm zugewiesene Einsätze zu führen.