

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 172 (2006)  
**Heft:** 9  
  
**Artikel:** Führung der Luftwaffe  
**Autor:** Papaux, Christian  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-70490>

### **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>**



# Führung in der Luftwaffe

Am 1. Januar 2006 hat die Luftwaffe im Rahmen der 2004 initialisierten und bis 2011 dauernden Entwicklung der Armee XXI einen gewichtigen Schritt vollzogen und umgesetzt. Das Grundlegende dabei ist die erfolgte Zusammenführung verschiedener Führungselemente in einem einzigen (zentralen) Luftwaffenstab (LW Stab). Dieser eine Stab verfügt über die nötigen Kapazitäten und ist auch vom technischen Know-how her in der Lage, die Planungsarbeiten für die luftgestützten Operationen und Übungen vorzunehmen. Brigadier Christian Papaux, Chef LW Stab, hat an prominenter Stelle an diesen Veränderungen mitgearbeitet. L

Christian Papaux

## Die Veränderungen kennen, um die aktuelle Organisation zu verstehen

Die am 1. Januar 2006 verwirklichte Reorganisation der Luftwaffe wurde vom Gedanken geleitet, die Anzahl der Führungsorgane und der hierarchischen Stufen zu reduzieren. Für die Luftwaffe ging es dabei nicht darum, sich auf Garantiearbeiten der Armee XXI zu konzentrieren. Vielmehr sollte sie durch eine tief greifende Veränderung ihrer Führungsorganisation grundlegend weiterentwickelt werden.

Es wurde ein direkt dem Kommandanten der Luftwaffe unterstelltes Führungsorgan geschaffen, das diesem erlaubt, die Komponente Luftwaffe autonom zu befehligen und ihm im Ernstfall zugleich ermöglicht, den Führungsstab der Armee mit einem Instrument zur Sicherstellung der Joint-Operationen zu verstärken. Demzufolge wird die Führung von Operationen, welche die Luftwaffe betreffen, mehrheitlich von permanenten Organen ihrer Organisation wahrgenommen und erfolgt nicht mehr im Rahmen von Task Forces.

Mit dieser Umwälzung ging die Auflösung geschichtsträchtiger Galionsfiguren der Flugwaffe wie beispielsweise das 1941 gegründete Überwachungsgeschwader einher. Das Ausbildungskommando und die Zentralen Dienste der Luftwaffe wurden ihrerseits von den durch die Projektleitung auf Stufe «Verteidigung» überzeugend nahe gelegenen Sparmassnahmen erfasst und mussten auch verschwinden. Teile dieser Organisationseinheiten sollten jedoch im neuen Luftwaffenstab gewissermassen aus der eigenen Asche auferstehen.

Aus vergangenen Übungen und Operationen (z. B. G8-Gipfel und WEF) gewonnene Erfahrungen<sup>1</sup> haben uns dazu bewogen, die Militärflugplätze dem Chef Einsatz LW direkt zu unterstellen. So wurden die taktischen Verbände und Führungselemente der Operationen wie das AOC<sup>2</sup> und die

Einsatzzentralen Luftverteidigung und Lufttransport unter demselben Kommando zusammengefasst.

Folgende Organisationseinheiten von 2005 wurden zentralisiert und bilden jetzt zusammen den neuen LW Stab:

- Teile des ehemaligen Stab Kommandant Luftwaffe
- Führungsgrundgebiete (FGG) des LW Führungsstabes (A1-A7)
- Teile der Zentralen Dienste der Luftwaffe
- Teile des Stabes des ehemaligen Ausbildungskommandos der Luftwaffe
- Supportelemente des ehemaligen Überwachungsgeschwaders.

Die Luftwaffe hat somit sämtliche Zwischenstufen aufgehoben und sich mit dem neuen LW Stab eine flache, breit gefächerte Organisation mit kurzen Entscheidungswegen gegeben.

Der Chef Einsatz LW hat seine Befugnis, Operationen und Wiederholungskurse autonom zu planen, eingeübt. Andererseits kann die Luftwaffe nicht mehr bloss als Force Provider angesehen werden. Sie ist

jetzt eine vollwertige Komponente, für die der Kommandant der Luftwaffe verantwortlich ist.

## Die Direktunterstellten des Kommandanten der Luftwaffe

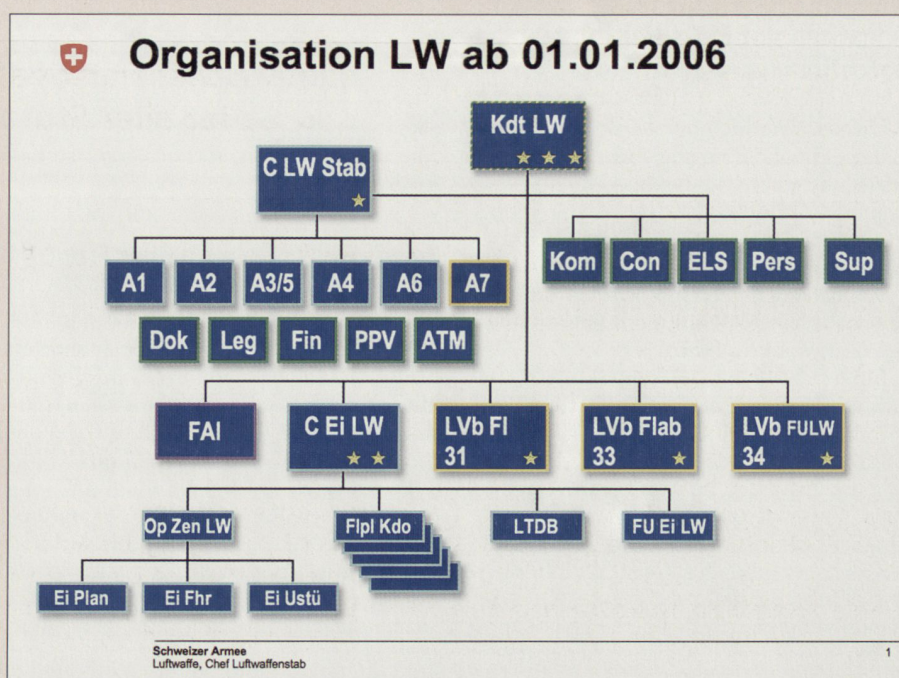
Um unsere Organisation mit derjenigen der vorgesetzten Stufen in Einklang zu bringen, wurden folgende Funktionen dem Kommandanten LW direkt unterstellt: Personalchef LW, Chef ELS<sup>3</sup>, Chef Controlling LW und Chef Kommunikation LW.

## Übungen, Einsätze und Wiederholungskurse werden auf Stufe LW Stab geplant

Die Weisungen und Vorgaben des Kommandanten der Luftwaffe sind in einem Dauerbefehl als Concept of Operations<sup>4</sup> festgehalten. Im Allgemeinen erscheint dieses Dokument einmal jährlich. Es beinhaltet die Weisungen der höheren Stufen (CdA, Führungsstab der Armee [FST A], Planungsstab der Armee [PST A], SCOS) und berücksichtigt Anträge und Begehren der Unterstellten.

Das in deutscher Sprache verfasste Dokument entspricht den geltenden internationalen Standards und wird vom Kommandanten der Luftwaffe unterschrieben. Je nach Bedarf kann es gegebenenfalls mit Nachträgen ergänzt werden.

Dieses Dokument dient als Grundlage für den vom Chef A3/5 geführten Planungsprozess. Der Dienstleistungsplan wird unter der Federführung des Führungsstabes der Armee (FSTA) erstellt und ist das



<sup>1</sup>Prozess Lessons learned.

<sup>2</sup>AOC (Air Operation Center).

<sup>3</sup>ELS, Einsatz und Laufbahnsteuerung.

<sup>4</sup>CONOPS (Concept of Operations).







gung, Lufttransporte und Luftaufklärung erwähnen. Das Gleiche gilt für die für die Luftkriegführungsausbildung (im HKA) und für die Flugversuche (OEE) zuständigen Bereiche des ehemaligen Ausbildungskommandos der Luftwaffe, die jetzt dem Stab angegliedert sind.

Eine Besonderheit moderner Waffensysteme ist, wie man es am Beispiel der Drohnen, der Mehrzweckjäger und der C4ISTAR<sup>8</sup> Mittel sieht, die Verschiebung des steigenden Personalbedarfs von der Front zu den Führungsstäben. Der Trend zu einem grösseren Personalbedarf im Supportwesen als im Frontbereich ist irreversibel geworden. Ebenso wie bei den Kampfflugzeugen und den Drohnen wird man diese Tendenz auch bei den Hightech-Infanteristen feststellen können.

Für die Lehrverbände (LVb) der Luftwaffe ist der Personalmangel ein echtes Problem. Auch bei den Lehrverbänden wird zusätzlich ein Zeitmilitärkontingent mit beschränkter Einsatzdauer beschäftigt. Dieser Umstand bestärkt uns Berufsoffiziere und Berufsunteroffiziere, die zurzeit beim Stab eingeteilt sind, an die Front zu verlegen.

Besondere Anstrengungen hatten zum Ziel, Schlüsselfunktionen im LW Stab mit Mitarbeitern mit zivilem Arbeitsvertrag zu besetzen. Diese können die Kenntnisse, die sie sich als Milizoffiziere angeeignet haben, in ihrer Berufsfunktion einfließen lassen. So sind nur gerade fünf der Direktunterstellten des C LW Stab Berufsoffiziere.

Wenn man einmal von den über 50-jährigen Unteroffizieren und Offizieren, bei denen eine Fronteinteilung nicht sehr realistisch erscheint, absieht, stellt man fest, dass der Luftwaffenstab mit einer Handvoll Berufsmilitärs zu funktionieren vermag.

## Rapporte als Führungsmittel der Luftwaffe

Der Kommandant der Luftwaffe wird an einem kleinen wöchentlichen Rapport, normalerweise montags, über die Geschäftstätigkeit seiner Untergebenen orientiert.

Die Rapporte der Geschäftsleitung der Luftwaffe werden in zwei verschiedenen Besetzungen abgehalten:

1. Die Rapporte mit allen Unterstellten des Kommandanten LW. Sie dienen der Information, der Kommunikation und der breit abgestützten Entscheidungsfindung.
2. Die Kommandantenrapporte mit den höheren Stabsoffizieren (HSO) der Luftwaffe. Diese sind für gezieltere Kommu-

nikation und Entscheidungsfindung vorgesehen.

Der als MONDAY BRIEFING bezeichnete Situationsrapport findet jeweils am Montag von 9 bis 10 Uhr statt und dient der Orientierung über kurzfristige Änderungen und Anpassungen von Befehlen (AOD). An diesem Rapport erlaubt zudem ein Kurzüberblick der geplanten Aufträge der laufenden Woche den Mitgliedern des LW Stabes, sich unbeschwerter mit ihrer Planungsarbeit zu identifizieren, indem sie die Auswirkungen ihrer Bemühungen mitverfolgen können.

Weitere interne Rapporte, Seminare und Workshops des LW Stab dienen der Information, der Kommunikation, der Vergabe von Aufträgen, der Vertiefung in die Materie in verschiedenen Bereichen sowie der Weiterbildung.

## Rolle der Milizoffiziere im Führungsprozess der Luftwaffe

Die Ernstfallartigkeit der Einsätze ist eine Besonderheit der Luftwaffenführung. Folgerichtig muss zur Sicherstellung der Luftwaffenführung vorrangig auf die professionelle Organisation zurückgegriffen werden. Im Rahmen sowohl von gemäss Anweisungen höherer Stufen (SCOS; FST A) durchgeführten Übungen als auch von luftwaffeninternen Übungen setzen wir unsere Milizelemente auch in Schlüsselfunktionen ein. Dies unter anderem mit dem Ziel, unsere Durchhaltefähigkeit zu steigern.

Der Vorbereitung derartiger Übungen sind in der Regel Arbeitswochen gewidmet. Diese beinhalten zentral geführte Teile und solche unter der Leitung der Verantwortlichen der Führungsgrundgebiete.

Der Anteil der Milizoffiziere sinkt tendenziell in unserem Stab, denn wir wollen, dass die bei den LVb ausgebildeten Offiziere in die Lage versetzt werden, mittelfristig alle bestehenden höheren Funktionen übernehmen zu können.

## Stabsorganisation – Merkmale und Eigenschaften der einzelnen Zellen

Der Zelle A1 untersteht die Bewirtschaftung des Militärpersonals. Diese umfasst u.a. Standortreservierungen, das Aufbieten der AdA, die Zutrittskontrollen zu den Bauten und die Vorbereitung der Mutationen. Die Zelle A1 gewährleistet die zweckmässige Einhaltung der Vorschriften im Bereich der Beförderungen und Mutationen und stellt den Kontakt zum Verantwortlichen Personelles der Armee (J1) auf Stufe Verteidigung sicher.

Die Zelle A2 gewährleistet im nachrichtendienstlichen Bereich die Unterstützung

auf der taktischen Stufe. Dies, indem sie Spezialisten für verschiedene Operationen und Einsätze (z.B. SUMA und WEF) abkommandiert und den Situationsrapport für das Monday Briefing erstellt. Der Nachrichtendienst der Luftwaffe ist ebenfalls ein eigentlicher Bestandteil der Zelle A2. Er arbeitet eng mit dem Strategischen Nachrichtendienst zusammen und liefert im Rahmen des militärischen Nachrichtendienstes die fliegerischen Analysen.

Die Zelle A3/5 ist eine Hauptkomponente des Stabes. Auf ihr lastet die gesamte mittelfristige und langfristige Planung der Kurse, der luftgestützten Operationen und der Auslandsaufenthalte unserer Verbände zu Trainingszwecken. Die frontnahen Bereiche, bestehend aus Luftverteidigung, Lufttransport und Luftaufklärung, bilden die dezentralen Elemente auf den Militärflugplätzen der A3/5.

Die Zelle A4 hat eine Führungsrolle im Logistikbereich, der mit der Einverleibung der ehemaligen Betriebe der Luftwaffe und mit der wachsenden Rolle der Logistikbasis der Armee ein neues Gesicht bekommen hat.

Die Zelle A6 (Führungsunterstützung) zeichnet sich dadurch aus, dass sie in Dübendorf stationiert ist. Dies, um den Vorteil der unmittelbaren Nähe zum Einsatz LW und zum Lehrverband Führungsunterstützung 34 für die Unterstützung nutzen zu können. Diese Zelle ermöglicht zudem die Umsetzung der Weisungen der vorgesetzten Stufe im Rahmen unserer Planung. Aufgrund der Einführung des FLORAKO, der Datenübermittlung und der Weiterentwicklung unserer Kräfte im C4ISTAR-Bereich, ist diese Zelle für unsere Flugwaffe von strategischer Bedeutung.

In der Zelle A7 wurde ein Grossteil des Ende 2005 aufgehobenen Ausbildungskommandos der Luftwaffe zusammengefasst. Die wichtigsten Partner des CA7, d.h. die Kdt LVb LW, sind dem Kommandanten der Luftwaffe direkt unterstellt. Dies hat verständlicherweise umständlichere Dienstwege und mehr Schnittstellen zur Folge. Die Zelle A7 ist im Rahmen der Höheren Kaderausbildung der Armee (HKA) für die Ausbildung im Bereich AIR POWER verantwortlich.

**SCHWEIZER  
SOLDAT**

**Aus dem Inhaltsverzeichnis  
der September-Nummer**

- Bomben auf Beirut – Raketen auf Haifa
- Die Armee ist am Ball
- Präzise Schläge auf grosse Distanz

<sup>8</sup> C4ISTAR/Command/Control/Communications/Computers/Intelligence/Surveillance/Target Acquisition/Reconnaissance.



Die neue Zelle «Führungs- und Stabsausbildung» ist mit der Führung aller luftwaffenspezifischen Ausbildungen (OS Verbundwochen und Einführungskurse für zukünftige Gst Of) beauftragt. Für die Planung und Leitung von Stabs- und speziellen Übungen im Rahmen von Wiederholungskursen ist diese Zelle ebenfalls sehr gut geeignet.

Die Zelle Planung, Projekte und Versuche (PPV) begleitet alle Waffen- und Immobilienprojekte der LW. Sie stellt die Implementierung der LW im MASTER-PLANNING-Prozess sicher. Die in Payerne stationierte OEE<sup>9</sup> ist für die operationelle Erprobung im Zusammenhang mit Anschaffungen und Änderungen an Waffensystemen zuständig. Diese Zelle überwacht die Schiesskampagnen (Kontrollschüssen) der LW im Ausland.

Die Finanzen, für uns der «Kriegsnerv», sind ebenfalls dem Luftwaffenstab zugeteilt. Der Chef dieses Bereiches ist Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung der Luftwaffe und wirkt sowohl bei der Erarbeitung des Budgets als bei der Planung der diversen Kostenstellen mit. Angesichts der Einführung der neuen Buchhaltungs- und Mietmodelle kommt dieser Zelle eine besondere Bedeutung zu.

Eine Besonderheit der Luftwaffe ist die ATM Regulation. ATM bedeutet: Air Traffic Management. Dieser Bereich ist für den Einsatz unserer luftgestützten Mittel von vitalem Interesse. Jetzt, wo alle die Nutzung des europäischen Luftraumes betreffenden Beschlüsse in Brüssel gefällt werden, ist es

für uns von grosser Wichtigkeit, dass ein AdA mit der Vertretung unserer Interessen auf diesem Gebiet vor den zahlreichen internationalen Gremien<sup>10</sup> betraut werden kann. Diese Zelle gewährleistet ebenfalls die Verbindung zum Bundesamt für Zivilluftfahrt. Die Koordination mit dem zivilen Luftverkehr z.B. anlässlich ausserordentlicher Events wie G8, WEF oder EURO 08 ist komplex und setzt jeweils eine internationale Kooperation voraus. Vereinbarungen und bilaterale Abkommen im Bereich der Luftpolei wurden mit unseren Nachbarn Frankreich und Italien geschlossen und sind auch mit den anderen Nachbarländern vorgesehen. Grenzüberschreitende Trainingsräume sind teils bereits Wirklichkeit, teils in Planung. Die Arbeit auf diesem Gebiet erfordert in besonderem Mass Verhandlungsgeschick, wenn nicht sogar diplomatisches Können.

Der Chef ATM Regulator arbeitet auch mit dem Rechtsdienst der Luftwaffe eng zusammen. Der Rechtsdienst gewährleistet die juristische Kohärenz aller bilateralen Abkommen und Vertragswerke mit unseren Partnern und bringt das für die Erarbeitung von Ordonnanzen und anderer rechtlich relevanter Dokumente der Luftwaffe erforderliche Expertenwissen ein.

Der Chef Doktrin der Luftwaffe berät den Kommandanten LW und lotet für unsere Organisation den Weg in die mittelfristige Zukunft aus. Er hält sich über die neueren Entwicklungen auf dem Laufenden, welche die künftige Gestaltung der Luftwaffe beeinflussen und der Luftwaffe ihren Platz in den Führungsunterlagen auf Stufe Verteidigung sichern werden. Der Chef Doktrin LW berät den C PST A im Bereich AIR POWER und ist andererseits Lehrbeauftragter im Rahmen der Generalstabskurse.

## Konsolidierung

Der im Mai 2006 gefallene Bundesratsentscheid, den Begriff «Teilstreitkraft» beizubehalten, sichert uns die dringend notwendig gewordene Möglichkeit, die internen Führungsprozesse zu konsolidieren und eine wirksame Joint-Zusammenarbeit mit der Stufe des Führungsstabes der Armee (FST A) aufbauen zu können. Diese Organisation werden wir auch im Rahmen zukünftiger Einsätze wie WEF, EURO 08 usw. erproben können. Indem wir unseren Beitrag an die vom SCOS organisierten Übungen beisteuern, werden wir den Ausbau der Weiterbildung des LW Stabes vorantreiben können. Eine weitere Herausforderung stellt die Weiterentwicklung im Joint-Bereich dar.

Vom Luftwaffenkader wurde dieser Entscheid mit grosser Genugtuung und viel Optimismus aufgenommen, hat doch die Luftwaffe ihre eigene Unternehmenskultur, die eine sehr starke Verbundenheit unter den Mitarbeitern und eine starke individuelle Identifikation mit der eigenen Aufgabe auszeichnet. Dies ist ein Kapital von unschätzbarem Wert, das der Kommandant der Luftwaffe mit allen Kräften zu erhalten bestrebt ist. ■

Christian Papaux,  
Brigadier,  
Chef Luftwaffenstab,  
1723 Matran.



<sup>9</sup>OEE: Operationelle Erprobung und Evaluation.

<sup>10</sup>Single European Sky, NATMAC (National Air Traffic Management Advisory Committee), CIMIC (Civil/Military Interface Standing Committee), EURAMID (European ATM Military Directors Conference), NEASCOG (Nato-Eurocontrol ATM Security Co-ordinating Group).

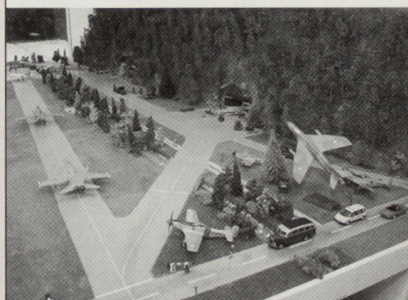


Seit 24 Jahren das  
einzigartige Fachgeschäft  
für Pilotenzubehör,  
GPS, Flugfunk, Jet- und  
Helihelme, Navigations-  
systeme, Flotten-  
management und  
Vermessung.

### Sintrade AG

Kriesbachstrasse 30  
CH-8600 Dübendorf  
Tel.: 044/822 04 04  
Fax: 044/822 04 05  
[www.sintrade.ch](http://www.sintrade.ch)

## BUCHAIRCENTER Orville & Wilbur Wright



Schaffhauserstrasse 76  
CH-8152 Glattbrugg

Mo - Fr 9.00 - 18.30  
Sa 9.00 - 16.00

Tel. 044 874 1 747  
Fax 044 874 1 757

e-mail: [jp@buchair.ch](mailto:jp@buchair.ch)  
[www.buchairnet.com](http://www.buchairnet.com)