

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 174 (2008)

**Heft:** 12

**Artikel:** Läuft das Personelle der Armee aus dem Ruder?

**Autor:** Walser, Hans-Peter

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-71509>

### 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:** 18.01.2026

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

# Läuft das Personelle der Armee aus dem Ruder?

**Die Armee befindet sich zurzeit mitten in der Umsetzung des Entwicklungsschrittes 08/11. Aufgrund der sicherheitspolitischen Bedrohungsanalyse und vor allem der Sparvorgaben, die der Armee auferlegt worden sind und werden, entschied der Bundesrat am 11. Mai 2005, die bei Schutz- und Sicherungseinsätzen in erster Linie zum Einsatz kommende Infanterie zu verstärken und im Gegenzug die primär auf die Abwehr eines militärischen Angriffs ausgerichteten Mittel zu redimensionieren.**

**Hans-Peter Walser**

Mit dem Entwicklungsschritt 08/11 wird die Anzahl der Brigadestäbe des Heeres von neun auf acht, diejenige der Panzerbataillone von acht auf sechs reduziert. Auch die Zahl der Artillerie- und Fliegerabwehrverbände sinkt. Dagegen erhöht sich die Anzahl der Infanteriebataillone, der Katastrophenhilfesoldaten, der Geniebataillone und der Bataillone/Abteilungen der Führungsunterstützung. Das Parlament hat diesen Anpassungen am 22. Juni 2007 zugestimmt. Diese Anpassungen haben nach den grossen Umstrukturierungen im Rahmen der Umsetzung der Armee XXI selbstverständlich wiederum Auswirkungen auf den Bereich des Personellen der Armee, wenn auch in kleinerem und nicht «flächendeckendem» Umfang.

Um die im Titel gestellte Frage beantworten zu können, werde ich eine Standortbestimmung für die Bereiche des Personellen der Armee vornehmen.

## Orientierungstage, Rekrutierung und Tauglichkeit

2003 wurde das neue Rekrutierungssystem schrittweise eingeführt, 2005 wurde es voll operationell. Den ersten offiziellen Kontakt mit der Armee, dem Zivilschutz und dem Zivildienst haben die achtzehnjährigen männlichen Schweizer Bürger (für interessierte Bürgerinnen ist die Teilnahme freiwillig) anlässlich der durch die Kantone durchgeführten Orientierungstage. Diese an die regionalen Gegebenheiten der Kantone angepassten Orientierungstage dienen insbesondere der Information und der Festlegung des Zeitpunkts der Rekrutierung und/oder

der Absolvierung der Rekrutenschule. Die Zahl der in den heute noch 6 Rekrutierungszentren beurteilten Wehrpflichtigen variiert zwischen 23 500 im Jahre 2003 und rund 39 000 im Jahre 2007. Der Grund dafür ist, dass die Rekrutierung nicht mehr für einen ganzen Jahrgang durchgeführt wird, sondern drei bis zwölf Monate vor der Rekrutenschule erfolgt. Die Umstellung auf dieses System hat einen Wellen-Effekt produziert, der sich nun stabilisieren wird. Die Rekrutierung

re ca. 20 % an Untauglichen wurden damals erst in der Rekrutenschule erfasst. Die Anzahl ausexerzierter Rekruten deckt heute nur noch knapp den benötigten Nachwuchsbedarf zur Alimentierung der aktiven Verbände und Formationen der Armee. Die Zahl der Wehrpflichtigen im Rekrutierungsalter ist seit längerer Zeit am Sinken. Waren es 1990 noch 40 700, so sank die Zahl 2007 auf 35 500 und wird bis 2025 weiter auf rund 27 500 sinken.

## Bestände

Mit Stichtag 1. März 2008 hatte die Armee einen Gesamtbestand von 211 622 eingeteilten Angehörigen der Armee (Einsatzformationen, Ausbildung und Support, eingeteiltes Berufspersonal, WK- und Durchdienerreserve). Dabei besteht ein markantes Ungleichgewicht zwischen der aktiven Armee und der Reserve. Erstere hat einen Bestand von 199 272 Angehörigen der Armee, d.h. 152 % des Sollbestandes. Die Reserve hat dagegen nur 10 289 eingeteilte Angehörige der Armee, d.h. 13 % des Sollbestandes. Dieser Überbestand der aktiven Armee ist einerseits eine Folge des langsamem Personalabbaus der Armee 95 sowie vor allem des Dienstleistungsverhaltens der Angehörigen der Armee (90 % der Angehörigen der Armee sind mindestens ein bzw. mehrere WK gegenüber der Vorgabe im Rückstand). Die Angehörigen der Armee verbleiben solange in ihrer Einteilungsformation, bis sie ihre Gesamtdienstleistungspflicht erfüllt oder das 34. Altersjahr (Soldaten/Unteroffiziere) erreicht haben. Die zeitliche Staffelung der Absolvierung der WK (Verschiebung auf folgende Jahre, welche von ca. 30 % der WK-Pflichtigen beantragt wird) ver-

## «Die Kantone mit ihren Militärbehörden sind entscheidende Pfeiler und Stützen im Gesamtsystem <Personelles der Armee>»

dauert heute 2–3 Tage und umfasst vertiefte Abklärungen vor allem bezüglich des Gesundheitszustandes und der körperlichen Fitness, aber auch psychologische Abklärungen. Der Tauglichkeitsgrad zum Militärdienst bei der Rekrutierung liegt zurzeit bei etwa 66 % (daneben sind rund 16 % der Stellungspflichtigen tauglich für den Zivilschutzdienst und rund 18 % sind untauglich). Die für die ordentliche und regelmässige Alimentierung der Armee relevante Zahl ist die Anzahl der ausexerzierten Rekruten. Im Durchschnitt wird ein Anteil von 60 % der Wehrpflichtigen erreicht. Zudem werden pro Jahr rund 130 Frauen ausgebildet. In der Armee 95 wurden mit dem alten Rekrutierungssystem anlässlich der knapp eintägigen Aushebung rund 20 % der Stellungspflichtigen als militärdienstuntauglich erklärt. Weite-

längert die Einteilungsdauer in der aktiven Armee und erhöht formell ihren Bestand.

### Milizkader

Bei den Unteroffizieren kann mit 115 % der vorgegebene Kontrollbestand (inkl. Bereitschaftsreserve) gerade noch erfüllt werden. Dies ist vor allem auf den hohen Effektivbestand in den aktiven Formationen zurückzuführen und beruht teilweise noch auf den hohen Beständen an Unteroffizieren aus der Armee 95.

Bei den Offizieren wird der Sollbestand gesamthaft nur zu 97 % erfüllt. Obwohl die Transformation der Armee 95 in die Armee XXI ermöglichte, einen Teil der in der vorherigen Organisation vakanten Funktionen zu besetzen, ist die heutige Alimentierung ungenügend. Das Problem ist primär auf zwei Ebenen spürbar. Erstens werden pro Jahr rund 200 Leutnants zuwenig ausgebildet (rund 1000 anstelle der benötigten 1240). Dieses Defizit hat derzeit deshalb noch keine konkreten Auswirkungen, weil die von der Armee 95 in die aktiven Verbände überführten Zugführer die Lücken noch ausfüllen. Zweitens ist die Anzahl der Zugführer ungenügend, die sich zu einer Ausbildung vor allem für eine Stabsfunktion bereit erklären. Dieses Defizit ist bereits heute in der Alimentierung der Bataillons- und Abteilungsstäbe spürbar. Die Schwierigkeit, Offiziere zu gewinnen, hat meines Erachtens zwei Hauptgründe: Erstens macht es der Druck im zivilen und beruflichen Leben schwieriger, zusätzliche Militärdienstperioden zu leisten. Die jungen Berufsleute stehen vor schwierigen Karriereentscheiden. Zweitens wird es immer schwieriger, die militärische Grundausbildung mit der zivilen Aus- und Weiterbildung zu koordinieren und zu vereinbaren. Auch wenn die militärische Kaderausbildung wertvolle Erfahrungen bringt und finanziell interessant sein kann, haben viele Anwärter Mühe, sich dafür zu entscheiden, verzichten auf eine Weiterausbildung und beschränken sich darauf, die minimale Dienstpflicht zu erfüllen.

### Das Personelle der Armee läuft nicht aus dem Ruder

Ein Schiff läuft aus dem Ruder, wenn es dem Steuerdruck nicht mehr gehorcht. Das geschieht bei zu wenig Fahrt oder bei schwerer, rollender See von achtern, was die Gefahr des Querschlagens bewirken

kann. Die Redewendung «aus dem Ruder laufen» kommt also aus der Seefahrt und kann «interne» Gründe (zu wenig Fahrt) oder «externe» Gründe (schwere, rollende See) haben.

### «Eine Milizarmee braucht klare Vorgaben und stabile Rahmenbedingungen (ein stabiles Fundament).»

Das Schiff «Personelles der Armee» hat weder zuwenig Fahrt noch sind die äusseren Bedingungen bereits derart «rauh», als es dem Steuerdruck nicht mehr gehorchen würde. Das heisst aber nicht, dass kein Handlungsbedarf bestünde! Insbesondere folgende Bereiche gilt es zu beachten bzw. folgende Massnahmen sind einzuleiten:

- Die Kantone mit ihren Militärbehörden sind entscheidende Pfeiler und Stützen im Gesamtsystem «Personelles der Armee» und erfüllen unverzichtbare Aufgaben – vor allem im direkten Kontakt vor Ort – mit unseren Milizsoldaten und -offizieren.
- Den erreichten Qualitätsstand des neuen Rekrutierungssystems gilt es zu halten bzw. punktuell – wo notwendig – noch zu verbessern.
- Die Umsetzung des vom Parlament genehmigten Entwicklungsschrittes 08/11 führt zu neuerlichen personellen Anpassungen und Umteilungen. Diese Massnahmen werden unter Einbezug der Verantwortlichen der direktunterstellten Organisationseinheiten des Chefs der Armee, der betroffenen Kommandanten der Grossen Verbände und der Truppenkörper umgesetzt.
- Die Anzahl Angehöriger der Armee, die ein privates Interesse geltend machen können, welches das öffentliche Interesse an der Leistung des Ausbildungsdienstes überwiegt, wird auch in naher Zukunft nicht abnehmen. Unser heutiges gesellschaftliches, soziales, politisches und wirtschaftliches Umfeld lässt es jedoch nicht zu, die Dienstverschiebungspraxis wesentlich zu verändern. Deshalb sind nicht nur die Bestandessteuerung und Teile des Dienstverschiebungsprozesses, sondern vor allem auch die Unterstützung der Truppenkommandanten in der Personaladministration zu optimieren.

• Im Rahmen der Weiterentwicklung der Armee muss die Frage der Alimentierung der Armee nach der Umsetzung des Entwicklungsschrittes 08/11 aufgrund der sinkenden Anzahl Wehrpflichtiger durch eine Reduktion des Sollbestandes der Armee (weniger und/oder kleinere Formationen) und/oder Anpassung der Wehr- und Dienstleistungspflicht gelöst werden.

• Der Kommandant Heer, Korpskommandant Dominique Andrey, hat den Slogan geprägt «Ohne Menschen gibt es keine Armee». Ich ergänze diese Aussage mit «ohne Milizkader gibt es keine Milizarmee». Deshalb muss einerseits die Führungsstruktur unserer Milizarmee (Anzahl und Grösse der Stäbe) primär auch auf das realistische Nachwuchspotenzial für angehende Offiziere ausgerichtet werden und anderseits muss sichergestellt sein, dass wir dieses Potenzial auch in absehbarer Zukunft tatsächlich ausschöpfen können. Für den letzteren Bereich gilt es meines Erachtens insbesondere folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

- Die Milizarmee braucht klare Vorgaben und stabile Rahmenbedingungen (ein stabiles Fundament);
- Die Kaderausbildung und die Aufgaben der Kader müssen sinnvoll und fordernd sein, so dass die «Opferbereitschaft» zu Mehrleistungen steigt und ein zeitlicher Mehraufwand wegen kaum überwindbarer Koordinationsprobleme zwischen ziviler und militärischer Ausbildung eher in Kauf genommen wird;
- Der Wert einer militärischen Kaderausbildung gilt es nicht nur den ArbeitgeberInnen unserer heutigen und künftigen Milizkader zu kommunizieren, sondern diese müssen die Sicherheit als entscheidenden Standortvorteil für unsere Wirtschaft und für unsere gesellschaftliche Entwicklung (wieder) an- bzw. erkennen und deshalb den Milizkadern auch den «notwendigen Vortritt» gewähren.

Wir haben das Ruder im Griff, aber Kurskorrekturen benötigen Anstrengungen von allen!



Br Hans-Peter Walser  
Chef Personelles der  
Armee  
Führungsstab der  
Armee, J1  
3003 Bern