

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 175 (2009)  
**Heft:** 08

**Artikel:** Divisionär Marco Cantieni : Kommandant Höhere Kaderausbildung der Armee  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-342>

### **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>**

# Divisionär Marco Cantieni: Kommandant Höhere Kaderausbildung der Armee

Seit einem Jahr ist Divisionär Marco Cantieni Kommandant der HKA im Armee-Ausbildungszentrum in Luzern. Ihm unterstehen neben der Zentralschule und der Generalstabsschule auch die Militärakademie an der ETH Zürich (Birmensdorf) und die Berufsunteroffiziersschule der Armee (Herisau). Im folgenden Interview äussert sich Divisionär Cantieni zu besonderen Aspekten der Ausbildung der Milizoffiziere, aber auch zu solchen des militärischen Berufspersonals.

*Herr Divisionär Cantieni, wie beurteilen Sie die Ausbildung und den Ausbildungsstand der Milizoffiziere unter den gegenwärtigen Bedingungen? Kann die Zielsetzung, erfolgreiche Ausübung der Funktion unter Einsatzbedingungen, erreicht werden?*

Die Ausbildung, die wir für die Milizoffiziere anbieten, ist auf einem sehr guten Niveau sowohl inhaltlich wie auch methodisch – und wegen der kurzen Ausbildungszeiten sehr intensiv. Dies bestätigen in- und ausländische Teilnehmer immer wieder. Der Ausbildungsstand, den die Teilnehmer zu Beginn aufweisen, ist unterschiedlich, bietet aber nicht Anlass zu besonderen Massnahmen. Für gewisse Kurse werden bereits jetzt vorbereitende Trainings und Tests in elektronischer Form angeboten. Wer diese Chance nicht nutzt, wird im Kurs selber zur Nacharbeit verpflichtet. Die Zielsetzung ist sehr

hoch gesteckt und es stellt sich auch die Frage, was «unter Einsatzbedingungen» genau gemeint ist. Jeder Offizier oder Stabsmitarbeiter ist absolut in der Lage, Einsätze der Schweizer Armee innerhalb der Schweiz erfolgreich zu bestehen. Bezieht man Auslandseinsätze mit ein, so bedarf es zusätzlicher Ausbildung. Dies machen andere Armeen in gleicher Art und Weise. Unter Berücksichtigung der kurzen Ausbildungszeiten lässt sich unser Resultat durchaus sehen. Dass wir unsere Arbeit auf diese Zielsetzung ausrichten, lässt sich im Leitbild nachlesen, das den Titel «Wir formen Spitzenkader» trägt. Zusätzlich sind wir daran, unsere Organisation nach den Kriterien des EFQM Modells zu gestalten und zu führen, was uns zwingt, immer wieder zu fragen: Ma-

chen wir das Richtige in der erforderlichen Qualität, im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung.

*Welche Bedeutung messen Sie der Simulations-Ausbildung zu?*

Auch die Ausbildung der Kader muss sich vermehrt auf Simulatoren abstützen. Sie bieten die Möglichkeit, nach relativ kurzer Vorbereitung in eine Einsatzsituation einzutauchen und diese zu trainieren. Einerseits wird die Arbeit und das Verhalten der Kommandanten und Stäbe beobachtet und beurteilt, andererseits wird auch die «Wirkung» der erteilten Befehle und der getroffenen Massnahmen überprüft. Der Mehrwert ist also wesentlich grösser als bei einer Stabsübung, wo der erarbeitete Befehl zwar kontrolliert wird, aber die Umsetzung nicht stattfindet. Eine Simulation ist wesentlich kostengünstiger und zielgerichteter als eine Stabsrahmen- oder Volltruppenübung.

Roland Beck im Gespräch mit Divisionär Marco Cantieni (v.l.n.r.). Bilder: Kdo HKA



*Die Ausbildung der Milizoffiziere scheint stark an den Standort Luzern gebunden zu sein. Wie gewichten Sie die taktische Ausbildung im freien Gelände?*

Sobald man eine fixe Ausbildungsinfrastruktur hat, ist man örtlich gebunden. Luzern hat den Vorteil, dass es zentral liegt und man sich rasch in die verschiedenen Geländeformen verschieben kann. Trotz vieler guter technischer Hilfsmittel ist ein Blick ins Gelände immer wieder wertvoll. Schon General Dufour, unser Spiritus Rector, hat grossen Wert auf den Coup d'oeil der Offiziere gelegt. Allerdings muss man sich bewusst sein, dass so etwas auch Zeitaufwand bedeutet; daher ist eine Mischung aus Theorie, Simulation und Gelände anzustreben. Je nach Art des möglichen Einsatzes bekommt das



Gelände bzw. der Einsatzraum auch eine andere Bedeutung und muss in Bezug auf die aktuelle Bedrohung beurteilt werden.

*Wir haben Mühe, die nötigen Offiziere für die Brigaden- und Bataillonsstäbe zu gewinnen. Sehen Sie Möglichkeiten, wie wir die Bereitschaft zur Weiterausbildung fördern können?*

Ich denke, hier müssen beide Seiten betrachtet werden: Die Armee muss sich eventuell überlegen, wie gross Stäbe wirklich sein müssen und andererseits muss alles unternommen werden, um Offiziere für die Weiterausbildung zu gewinnen. Die HKA kann da nur einen Teilbeitrag leisten, weil die ausgebildeten Offiziere zuerst zur Truppe gehen. Dort sammeln sie Erfahrungen und sollten zur Weiterausbildung von ihren Vorgesetzten beurteilt und motiviert werden. Wir sind dafür besorgt, dass die Kurse möglichst milizfreundlich gestaltet sind und bemühen uns auch, den Mehrwert für die zivile Führungstätigkeit zu stärken.

*Die Generalstabsausbildung findet bald nur noch unter Berufsoffizieren statt. Wie erklären Sie sich das geringe Interesse der Milizoffiziere an dieser anspruchsvollen Ausbildung?*

Ja, das ist leider so. Dies liegt aber nicht primär am mangelnden Interesse der Milizoffiziere an dieser anspruchsvollen Ausbildung, sondern an der zeitlichen Belastung der Teilnehmer, insbesondere durch die vielen Truppendienste

nach der Grundausbildung (bis 60 Tage innerhalb zweier Jahre). Nur schon für die Zulassung zu diesen Kursen wird einiges abverlangt, was logischerweise Aufwand ausser Dienst heisst. Um den Generalstabslehrgang (GLG) I erfolgreich bestehen zu können, muss sich der Kandidat seriös vorbereiten. Zwei Mal vier Wochen für die Grundausbildung sind eine recht lange Abwesenheit am zivilen Arbeitsplatz. Auch hier muss die zivile Seite den Mehrwert der Generalstabsausbildung für das Unternehmen anerkennen und einem Teil ihrer zukünftigen Kader eine solche Eliteausbildung ermöglichen. Wie bei anderen Offizieren zeigt sich auch hier das Dilemma, dass sich sowohl die Armee als auch die zivile Seite bemühen, die besten Leute für ihre Kaderstellen zu suchen und zu behalten. Letztlich aber müssen sich Armee und Wirtschaft gemäss Milizprinzip die besten Kaderleute teilen.

*Ihr Lehrkörper unterstützt auch die Ausbildung von zivilen Führungskräften in besonderen Ausbildungsprogrammen, beispielsweise in Zusammenarbeit mit der KOG Schaffhausen. Welchen Stellenwert hat der Transfer von militärischer Führungstechnik in die zivile Führungswelt?*

Es ist offensichtlich und wiederholt bewiesen, dass Führung im Zivilen wie im Militär grundsätzlich nach vergleichbaren Regeln abläuft. Ein grosser Vorteil der militärischen Führung ist darin zu sehen, dass wir bereits jungen Kadern die Möglichkeit bieten, Führungserfahrungen zu sammeln, sei es im alltäglichen Dienstbetrieb oder eben noch anspruchs-



### Divisionär Marco Cantieni

Kommandant der Höheren Kaderausbildung der Armee  
Jahrgang 1954  
Bürger von Chur und Andeer (GR)

### Beruf und Militär

- Lic.iur., Universität Zürich
- Offiziersschule der Infanterie Zürich
- Generalstabsoffizier
- Kdt Gebirgsinfanterieschulen Chur
- Kdt Diplomlehrgang MILAK/ETH Zürich
- Kdt Berufsunteroffiziersschule Herisau
- Kdt Höhere Kaderausbildung Luzern

### Gesellschaft

- Festungsverein Crestawald
- LIONS Club Chur
- ehem. Chef Ausbildung OG Chur und Umgebung

Der Kommandant als Gastgeber in Luzern:  
Eine chinesische Delegation besucht die HKA.



voller in Simulationen oder Truppenübungen. Je kleiner die Armee ist, desto weniger Kader hat sie und folglich ist auch das Wissen, was die Armee in der Kaderausbildung bietet, je länger je weniger bekannt in der Privatwirtschaft. Diese Transfer-Kurse sind wichtig, da sie die Möglichkeit bieten, auch den Zivilen die anerkannte militärische Problemlösungsmethodik näher zu bringen.

*An der Militärakademie wurde der Zugang zum Beruf des Offiziers durch die Wiedereinführung der Militärschulen erleichtert. Was versprechen Sie sich von dieser Neuerung?*

Das ursprünglich angestrebte Ziel einer akademischen Grundausbildung aller Berufsoffiziere konnte nicht erreicht werden. Mit der Militärschule bieten wir einen alternativen Bildungsweg an, um weitere Berufsoffiziere zu gewinnen, insbesondere erfahrene Einheitskommandanten z.B. aus dem Bereich der Zeitmilitärs. Wir nutzen hier eine zweite



Chance, um gute Leute zu gewinnen und haben erst noch den Vorteil, dass wir ihre praktische Arbeit über längere Zeit beobachten konnten. Damit ist es gelungen, in den letzten zwei Jahren den jährlichen Bedarf von 50 neuen Berufsoffizieren zu halten, ja sogar leicht zu übertreffen. Die bisher gemachten Erfahrungen sind durchaus positiv.

***Bringt die Unterstellung der Militärakademie unter Ihren Kommandobereich Synergiemöglichkeiten mit der Ausbildung der Milizoffiziere?***

Auf den ersten Blick sind wenig Synergien zu sehen. Doch es sind sehr wichtige Bezugspunkte auszumachen. Die Militärakademie an der ETH Zürich (MILAK), die wie eine Hochschule eben lehrt und forscht, bildet sozusagen das wissenschaftliche Umfeld, in welchem sich die militärische Ausbildung, in unserem Fall die Kaderausbildung, bewegt. Da sind wir im Gleichschritt mit den neusten Trends z.B. in der Pädagogik, in der Soziologie oder Psychologie. Andererseits können die Professoren im Umfeld Armee Feldforschung betreiben oder erhalten Feedbacks, was sich an der Ausbildungsfront abspielt.

***Gibt es Synergien mit der Berufsunteroffizierschule in Herisau?***

Die oben erwähnten Synergien gelten auch für die Berufsunteroffizierschule (BUSA), die davon direkt profitieren



Der ChefVBS, Bundesrat Ueli Maurer, beim Besuch an der HKA in Luzern.

kann. BUSA wie auch MILAK bieten die Möglichkeit der Weiterbildung für alle Berufskader. Also macht es durchaus Sinn, dass sowohl die Ausbildung der Miliz- wie auch der Berufskomponenten unter einem Kommando vereinigt sind. Zudem können alle Mitarbeitenden der HKA von den Sport- wie auch den Sprachkursen profitieren. Jeder meiner Direktunterstellten hat klare Kompetenzen, auf die sich die andern abstützen können.

***Zum Schluss: Welches sind Ihre wichtigsten Ziele, die Sie als Kommandant der Höheren Kaderausbildung in der nächsten Zeit erreichen wollen?***

Die Höhere Kaderausbildung der Armee soll eine bekannte und begehrte Bildungsinstitution darstellen. Am heute schon bestehenden guten Ruf in der Ausbildung von Milizoffizieren und Berufskadern der Armee wird im Sinne des Leitbildes HKA weiter gearbeitet. Mir ist dabei wichtig, dass wir uns einem Qualitätsmodell verpflichten, das uns fordert. Wir setzen uns hohe Ziele in Bezug auf die Qualifikation unseres Lehrkörpers, die inhaltliche Güte und Kohärenz der Ausbildung, auf anspruchsvolle Leistungskontrollen, einen hohen Praxisbezug der Führungsausbildung mit entsprechendem Mehrwert im zivilen Umfeld (Wirtschaft), auf Anerkennung bzw. Anrechnung an Weiterbildungsangeboten von Hochschulen und eine solide militärwissenschaftliche Forschung in einem Netzwerk nationaler und internationaler Partner.

Eine nächste Gelegenheit, die HKA auf diesem anspruchsvollen Weg wahrzunehmen, bietet der Schwerpunktplan der Armee 2010. Dieser ist ausschliesslich Themen unserer «Kaderschmiede» im Umfeld von Bildungspartnern, Miliz, Wirtschaft – aber auch der für militärische Führung massgebenden Werte – gewidmet. Ich bin überzeugt, dass die HKA dabei als eine attraktive Botschafterin für die Sache der Armee wahrgenommen wird.

*Herr Divisionär, ich danke Ihnen für das Interview.* ■

Divisionär Marco Cantieni auf Truppenbesuch beim Comando delle Truppe Alpine di Bolzano.

