

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift
Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft
Band: 182 (2016)
Heft: 11

Artikel: "Soldaten kriegen zu oft frei" : auch VBS erkennt den Ernst der Lage
Autor: Muff, Erich / Bühler, Stefan / Keller, Sandro
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-630325>

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: 18.04.2026

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

«Soldaten kriegen zu oft frei» – auch VBS erkennt den Ernst der Lage

In seiner Samstagsausgabe vom 27. August 2016 hat der Blick weite Teile der beiden ASMZ-Artikel zum Dienstverschiebungswesen (ASMZ 10/2015 und 08/2016) publiziert. In gewohnt kämpferischen Grossbuchstaben titelt der Blick plakativ vom Kampf mit Dienstverschiebungen und Urlaubsgesuchen.

Erich Muff, Stefan Bühler, Sandro Keller

«Die Armee erfüllt die Sollbestände nicht!» – Gegenüber Blick bestätigt Armeesprecher Christoph Brunner: «Die Einrückungs- und Einsatzbestände der Armee sind auf kritischem Niveau.» Aktuell habe die Armee nur einen Alimenterungsgrad von 91 Prozent. Das heisst, sie erfüllt die Sollbestände zu einem Zehntel nicht. «In den Wiederholungskursen fehlen zu viele Leute».

Die Autoren begrüßen, dass die Karten nun auch von offizieller Seite auf den Tisch gelegt werden. Genau auf diese Bestandsprobleme wurde wiederholt hingewiesen. Dass sich diese personellen Engpässe über die Jahre verschärft haben, hat in der Vergangenheit das Personelle der Armee und die Armeeführung wenig beunruhigt – zumindest in der Aussenwahrnehmung. Erfolgreiche Korrekturmassnahmen und die notwendige klare Kommunikation zum Ernst der Lage blieben aus. Warum wird offensichtlich nichts unternommen? Es wurde von vielen Verantwortlichen schönfärberisch von einem «normalen

armeeweiten Dienstverschiebungsdurchschnitt» gesprochen. Doch warum wird nur der Durchschnitt betrachtet? Dadurch werden die wahren Probleme verschleiert. Dass die Herausforderungen weitaus gravierender sind als der «normale Durchschnitt», können viele Kommandanten bestätigen. Sie wissen, wie hart der Kampf gegen massive Unterbestände ist und kennen die einschneidenden Konsequenzen, wenn im WK aus Mangel an Soldaten die Einheiten zusammengelegt werden müssen (z.B. Pz Bat 17). Eines ist klar: Der Durchschnitt

die Probleme an der Wurzel anzupacken und Lösungen zu suchen, wird die Weiterentwicklung der Armee (WEA) als Allheilmittel angepriesen.

Die WEA alleine löst das Bestandsproblem nicht

Im Blick-Interview versichert Armeesprecher Brunner: «Mit der Umsetzung der Weiterentwicklung der Armee werde sich die Situation verbessern.» Diese Aussage klingt gut und verspricht viel – doch welche Massnahmen werden mit der WEA umgesetzt und wie soll sich die Situation dadurch konkret verbessern? Wir fragen uns an dieser Stelle ernsthaft, welchen Einfluss die WEA langfristig auf die Bestände haben kann. Kurzfristig ist eine Verbesserung

erkennbar: Die Reduktion um 72 Bataillone, Abteilungen und Geschwader – und damit um mehr als 350 Kompanien – verringert den Personalbedarf, so lässt sich der Grossteil der AdA der aufzulösenden Formationen auf die verbleibenden Einheiten verteilen. Der Effektivbestand pro Kompanie wird zumindest kurzfristig ansteigen (Planung 140%). Soweit die Theorie.

Gleichwohl bleibt das bereits beschriebene Grundproblem der heutigen Praxis im Dienstverschiebungswesen und Urlaubswesen bestehen. Verschärft wird dies durch die Abgänge in den Zivildienst. Weiterhin werden zu viele Soldaten den Wiederholungskurs (WK) verschoben (im Durchschnitt annähernd 25%). Brunner sagt dazu: «Lieber einen Angehörigen der Ar-

«Die Einrückungs- und Einsatzbestände der Armee sind auf kritischem Niveau.»

Armeesprecher Brunner

ist keine zuverlässige Messgrösse! Die extremen Ausschläge der Bestände nach oben und unten bleiben dabei gänzlich unberücksichtigt. Statt das Problem weiter zu verschleiern, sollten wir uns um die 20% der Kompanien kümmern, welche den niedrigsten Einsatzbestand aufweisen. Hier gilt es anzusetzen. Doch statt

Blick

Home News Sport People Ratgeber Life Gesundheit Auto Star des Tages Video Erotik Services

Zürich 32°

Suche

Anmelden

Panzer-Offiziere kritisieren Armeespitze

Soldaten kriegen zu oft frei

ZÜRICH - Zwei aktive Kompaniekommandanten sind sauer. Ihnen fehlen Soldaten im WK. Sie kritisieren die Armeeführung hart: Ein neues Urlaubsregime führe die Einheiten direkt in den Ruin. Die Armee sei zu grosszügig bei Dienstverschiebungen und Urlaubsgesuchen.

Quelle: Screenshot Blick online vom 27.08.2016.



Probleme rechtzeitig und entschlossen lösen.
Bild: Claudio Schwarz, Pz Br 11, Präsenz 2016

mee während einer bestimmten Zeit im Dienst haben als gar keine Dienstleistung». Der Mut, den Dienst einzufordern, fehlt also nach wie vor! Der administrative Aufwand und die damit verbundenen Kosten (Bund und Kantone) sowie die Lücken in der Ausbildung der Wehrmänner und -frauen bleiben ungelöst. Bei einem höheren Effektivbestand sinkt die Wahrscheinlichkeit von Unterbeständen. Trotz Dienstverschiebungen werden – leider nur kurzfristig – genügend AdA einrücken (Einrückungsbestand \geq Sollbestand). Aber was passiert, wenn in bestimmten Kompanien mehr eingeteilte AdA den Dienst antreten, weil der WK-Zeitpunkt günstig liegt (z.B. Semesterferien)? Massive Überbestände sind die Folge – mit einer entsprechenden Beeinträchtigung der Ausbildungseffizienz.

Verantwortung Einheitskommandant

Es ist unbestritten, dass es auch Einheitskommandanten gibt, welche ihrer Verantwortung im personellen Bereich nur ungenügend nachkommen. Dies ist aber in der Regel auf eine mangelnde Ausbildung bzw. Sensibilisierung auf dieses Thema zurückzuführen. Diese Lücke hat die OG Panzer erkannt und bietet mit dem jährlich stattfindenden Kommandantentreffen allen Einheits- und Bataillonskommandanten der Pz Br 1 und 11 die Möglichkeit, sich zu diesen Themen auszutauschen. Zusätzlich leiten erfahrene Einheitskommandanten im Namen der OG Panzer seit zwei Jahren ein entsprechendes Ausbildungsmodul im TLG 1 der Panzertruppen, welches bei den jungen Einheitskommandanten grossen Anklang findet.

Die Zusammenarbeit zwischen dem LVb Pz/Art und der Offiziersgesellschaft erweist sich auch in diesem Fall als äusserst wertvoll. Die Autoren empfehlen, dieses Modell auch bei anderen Truppengattungen zu übernehmen.

«Mit der Umsetzung der WEA werden die Bestandsprobleme nicht gelöst.»

Erreichbarkeit Einheitskommandant

Der Kp Kdt arbeitet in der Regel 100% und führt nebenbei in der Armee noch ein zweites «Unternehmen» mit 150 bis 200 Mann. Gerade die letzten Wochen vor dem WK sind daher sehr arbeitsintensiv. Dies kann durchaus dazu führen, dass der

Einheitskommandant in dieser Zeit seine Arbeiten priorisieren muss. Zudem ist die Prüfung von Gesuchen teilweise sehr aufwändig: Unvollständig ausgefüllt, keine aussagekräftigen Beilagen und fehlende Kontaktdaten führen zu unnötigen Nachfragen und Abklärungen. Ferner stellt sich für die Autoren die Frage, weshalb in den letzten Wochen vor dem WK überhaupt noch ein Urlaubs- oder Dienstverschiebungsgesuch eingereicht wird? Zahlreiche AdA lassen die Fristen aus Unachtsamkeit verstreichen und gehen davon aus, dass der Antrag ohnehin genehmigt wird. In den allermeisten Fällen ist dies auf eine persönliche Fehlplanung des AdA zurückzuführen, welche durch falsche Anreize gefördert wird und dem Einheitskommandanten Mehrarbeit verursacht!

Das grösste Problem im Dienstverschiebungswesen ist allerdings, dass der Einheitskommandant zu einem Dienstverschiebungsgesuch oft gar nicht Stellung nehmen kann, da dieses direkt an die kantonale Behörde geht.

Es ist leider die Regel und nicht die Ausnahme, dass der Einheitskommandant irgendwann im PISA-System über die Arbeitsliste eine Meldung erhält «DVS von AdA XY wurde bewilligt», ohne dass er vom Antrag auf Dienstverschiebung überhaupt Kenntnis gehabt hätte. Auf die Privatwirtschaft übertragen, wäre das in etwa so, wie wenn anstelle des Vorgesetzten

Stellungnahme zum Leserbrief von Oberst Gwerder, Kr Kdt Kt. SZ

Wir möchten Oberst Gwerder, Kr Kdt Kt. SZ, für seinen Beitrag zur Diskussion in Form eines Leserbriefes in der letzten ASMZ danken. Es ist uns ein grosses Anliegen, unsere Wertschätzung gegenüber den Behördenvertretern auszudrücken – es ist unbestritten, dass sie sich mit grossem Einsatz für unsere Armee engagieren. Es war und ist nicht unser Ziel, Personen zu kritisieren, sondern einen konstruktiven Beitrag zur Verbesserung der Situation zu leisten.

Die Fakten, welche Gwerder nennt, sind alle nachvollziehbar. Jedoch handelt es sich hierbei nicht um eine neue Erscheinung – auch vor zwanzig Jahren hat der Wehrpflichtige in diesem Alter die Weichen für seine (zivile) Zukunft gestellt. Explizit möchten wir in unserer Stellungnahme auf die Thematik der Schlüssel-funktionen (Spezialisten) hinweisen. Wir

sprechen nicht vom Infanterist «Muster», sondern von Truppenbuchhaltern, Bergepanzerfahrern und Einheitssanitätern, aber auch von Kadern (Offizieren, höheren Unteroffizieren und Unteroffizieren). Der Einheitskommandant kann, will und sollte auf diese AdA nur im absoluten Ausnahmefall verzichten, um den Ausbildungs- und Dienstbetrieb nicht zu gefährden.

Alle drei Autoren können aus eigener Erfahrung sprechen, dass sich eine militärische Dienstleistung problemlos mit einem Studium vereinbaren lässt – sofern der AdA und die betroffene Bildungseinrichtung an einer Lösung interessiert sind. Es handelt sich beim Dienstverschiebungswesen ganz offensichtlich um ein sogenanntes «Mindset-Problem»: Wer etwas nicht will, sucht nach Problemen – Wer etwas will, sucht nach Lösungen!

Erste Annäherung – Der Kanton Zürich sucht den Kontakt zu seinen Kommandanten

Am Freitag, 18. November 2016, informiert der Kanton Zürich die Kommandanten seiner Götti-Bataillone über die gängige Praxis, Vorschriften und Erwartungen. Ein erster Schritt in Richtung einer engeren Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Kommandanten.

oder des Projektleiters das HR mit dem Mitarbeiter die Abwesenheits- und Ferienplanung macht und dann den Vorgesetzten bei Gelegenheit noch informiert.

Verbesserung der Situation

Die aktuelle Situation ist für alle Beteiligten unbefriedigend und lässt sich aus Sicht der Autoren mit folgenden vier Massnahmen mittelfristig verbessern.

- Richtige Anreize schaffen: die vorgesehenen Fristen für das Gesuch auf DVS sind vom AdA einzuhalten und von den Behörden durchzusetzen;

- Richtige Technologie bereitstellen: die Kommunikation und Prozessbearbeitung von Einheitskommandanten und Behörden ist über einen webbasierten Workflow (auch für zivile Endgeräte) zu verbessern;
- Richtige Ausbildung ermöglichen: die Ausbildung der Einheitskommandanten im personellen Bereich muss verbessert und eine Plattform für den Erfahrungsaustausch zur Verfügung gestellt werden – das Kommandantentreffen der OG Panzer darf gerne als Beispiel genutzt werden;
- Richtige Zuständigkeiten definieren: Dienstverschiebungsgesuche sind zwingend wieder auf dem Dienstweg einzureichen. Somit ist der Einheitskommandant von Anfang an in den Prozess eingebunden, was den Informationsfluss verbessert und individuelle Lösungen auch für den betroffenen AdA ermöglicht.

Fazit

Die WEA bringt kurzfristig durch den markanten Abbau einen höheren Personalbestand pro Einheit. Doch ohne Korrekturmassnahmen seitens Armee und

Kantone werden wir in einigen Jahren vor denselben Problemen stehen. Ein weiterer Abbau ist keine Lösung.

Die Autoren und die OG Panzer sind deshalb sehr an zeitnahen, gemeinsamen Lösungen mit den Behörden interessiert und stehen für weitere Diskussionen gerne zur Verfügung. Wir streben nach Lösungen! ■



Hauptmann Erich Muff
M.A. HSG
Finance Projects
Schindler Management Ltd.
4051 Basel



Hauptmann Stefan Bühler
Dipl. Ing. FH
Einsatzoffizier EOD,
Kdo KAMIR, Kdt Pz Kp 12/1
3657 Schwanden



Hauptmann Sandro M. Keller
Dr. oec. HSG
Projektleiter
Implenia AG
8542 Wiesendangen



Helvetia Vorsorgeplan. Rundum finanzielle Sicherheit geniessen.

Mit einer Lebensversicherung von Helvetia verbinden Sie Risikoabsicherung mit gezieltem Kapitalaufbau und profitieren von garantierten Leistungen.