

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 186 (2020)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Ausgewogene Stabsentwicklung als kritischer Erfolgsfaktor  
**Autor:** Kohli, Alexander / Häsler Sansano, Georg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-880749>

### **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>**

# Ausgewogene Stabsentwicklung als kritischer Erfolgsfaktor

**Die Politik setzte im Rahmen der WEA drei statt wie ursprünglich vorgesehen nur zwei mechanisierte Brigaden als unterstellte Verbände des Heeres durch. Sie wollte damit den harten Kern der Armee mit einer zusätzlichen Führungsstruktur stärken. So entstand die Mech Br 4 mit sieben unterstellten Truppenkörpern. Erste Erfahrungen zeigen: Entscheidend für die Einsatzbereitschaft der Brigade als gleichwertiges Manöverelement des Heeres ist eine ausgewogene Stabsentwicklung.**

Alexander Kohli, Georg Häslar Sansano

Wenn im nächsten November Leopard-Kampfpanzer ins Birrfeld stossen, stehen sie unter dem Kommando der Mech Br 4. Das Heer hat ihr für die Volltruppenübung PILUM das Panzerbataillon 12 aus der Mech Br 1 unterstellt. Im Echtgelände wird im Rahmen einer Verteidigungsoperation der Einsatz der verbundenen Mittel im hybriden Umfeld trainiert. Im Fokus stehen die Gefechtsformen Angriff und Verzögerung. Die Mech Br 4 hat als Reserveverband den Auftrag, den durchgebrochenen Gegner zu vernichten. Das Übungsszenario von PILUM belegt damit die Berechtigung der dritten Brigade, weil sie der Mech Division überhaupt erst taktische Handlungsfreiheit ermöglicht. Ohne die Mech Br 4 könnte das angenommene Szenario (vgl. Box) nicht erfolgreich bewältigt werden.

## Fehlende Erfahrung mit Panzerverbänden

Gleichzeitig geben die bisherigen Vorbereitungsarbeiten auf PILUM Aufschluss über die Befähigung des Stabes, dynamische Aktionen mit mechanisierten Kampfverbänden zu planen und durchzuführen. Die Übungsleitung hat die Kampfidee der Mech Br 4 in einer Stabsrahmenübung auf dem Führungssimulator überprüft. Sie beurteilt Aktionsplanung und Lageverfolgung zwar weitgehend positiv, stellt aber unter anderem kritisch fest, dass die ersten vorgeschlagenen Varianten den Kdt Mech Br 4 nicht befriedigten. «Die Grundkenntnisse der mechanisierten Einsatzverfahren müssen verbessert werden, damit die Truppenkörper dynamisch und in die Tiefe des Einsatzraums geführt werden können.» Die Manöverkritik des Heeres weist da-

rauf hin, dass im Stab der Mech Br 4 konkrete Erfahrungen mit Panzerverbänden fehlen. Dies erstaunt nicht, denn die überwiegende Mehrheit des Brigadestabes stammt aus der Ende 2017 aufgelösten Infanteriebrigade 5. Die Stabsoffiziere haben damit ihre Erfahrungen bisher hauptsächlich in statisch eingesetzten oder kampfunterstützten Truppenkörpern gemacht.

## Artilleristen und Aufklärer dominieren den Stab

Es lohnt sich also ein Blick zurück: Ursprünglich plante der Bundesrat, den robusten Kern der Armee nur aus den beiden Mech Br 1 und 11 zu bilden. Der Sicherheitspolitischen Kommission des Ständerats reichte dies nicht. So forderte Kommissionssprecher Alex Kuprecht (SZ/SVP) in der Debatte vom 19.03.2015 einen zusätzlichen Grossen Verband: «Mit der Schaffung einer dritten mechanisierten Brigade erhöht sich die Kampfbereitschaft und Kampffähigkeit markant.» Die Politik wollte primär einen dritten Brigad-

destab, nicht mehr Truppenkörper. Dies belegt ein Votum von Alt Ständerat Peter Bieri (ZG/CVP), der in der Detailberatung darauf hinwies, dass gemäss der bundesrätlichen Vorlage mehrere Truppenkörper dem Heer direkt unterstellt waren: «Der Vorschlag, den ich eingebracht habe, besteht darin, dass man diese direkt unterstellten Bataillone zusammenfasst und in eine dritte mechanisierte Brigade zusammenbringt.»

Die konkrete Organisation überliess das Parlament allerdings der Armee, der mit der Auflösung der Infanteriebrigade 5 eine zusätzliche Führungsstruktur zur Verfügung stand, um diesen dritten mechanisierten Verband zu schaffen. Kommando und Stab der Inf Br 5 sowie das ehemalige Führungsunterstützungsbataillon 5 bildeten also die Basis der Mech Br 4. Aus dem Heer wurden die Aufklärungsbataillone 4 und 5, die Artillerieabteilungen 10 und 49 sowie das Pontonierbataillon 26 zur Ausbildung unterstellt. Seit 2019 ist die Mechanisierte Brigade 4 auch für die Ausbildung des Heeresstabsbataillons 20 verantwortlich. Im Stab dominie-

## PILUM: Kampf im hybriden und urbanen Umfeld

Zum ersten Mal seit dem Kalten Krieg führt das Heer mit der Volltruppenübung PILUM ein Manöver mit robusten Mitteln im Echtgelände durch. Das Szenario geht davon aus, dass der Gegner Basel in Besitz genommen hat und weiter über den Jura stossen kann, um die Schweizer Armee zu zerschlagen. Die Mech Br 1 und 11 erfüllen ihre Aufträge an der Landesgrenze, die Mech Br 4 hält sich südlich des Jura als Reserveelement bereit. Die Einsatzgliederung der Mech Br 4 umfasst das Mech Br Stabsbat 4, das Aufkl Bat 4, das Pz Bat 12, das Mech Bat 14, das

Inf Bat 19, die Art Abt 16 und das Pont Bat 26.

Die Aktionsplanung der Mech Br 4 für PILUM hat im Herbst 2018 begonnen. Eine Eventualplanung wurde im Mai 2019 in einer Stabsrahmenübung auf dem Führungssimulator in Kriens überprüft. Im November 2020 findet schliesslich die Volltruppenübung im Raum Aargau/Nordwestschweiz statt. Effektiv zum Einsatz kommen das Mech Br Stabsbat 4, das Aufkl Bat 4, das Pz Bat 12 und das Pont Bat 26, die übrigen Verbände werden supportiert.

ren deshalb Offiziere der Artillerie und Aufklärung – insbesondere auch in Schlüsselfunktionen.

### Herausforderung mechanisierte Einsatzverfahren

Die Mech Br 4 hat in den ersten Jahren ihres Bestehens ein Schwergewicht auf die Verbandsausbildung gelegt. Der Stab hat deshalb in der Durchführung von Stabs- und Volltruppenübungen viel Know-how erworben. Das Verständnis der Übungsleiter für die technisch-taktischen Eigenheiten der beübten Truppe erhöht die Qualität der Übungsanlagen und die Glaubwürdigkeit der Übungsleitergehilfen auf allen Stufen. Auch das Zusammenwirken der einzelnen Elemente im Gesamttrahmen, etwa in der Volltruppenübung TRIUM, als die Aufklärungsbataillone mit einer Artillerieabteilung gemeinsam beübt wurden, konnte dank vertiefter Fachkenntnisse des Brigadestabs erfolgreich durchgeführt und ausgewertet werden.

### Nachhaltige Festigung des mechanisierten Know-hows

Es ist deshalb folgerichtig, die Mech Br 4 als ersten Verband des Heeres im Brigaderahmen zu beüben und ihr dafür ein Panzerbataillon und ein (in der Volltruppenübung supponiertes) Mechanisiertes Bataillon als dynamische Kampfverbände zu unterstellen. Denn die Verordnung über die Strukturen der Armee legt bloss eine organisatorische Grundgliederung fest, die Einsatzgliederung der einzelnen Manöverelemente bestimmt die Mech Div im Rahmen der eigenen Aktionsplanung. Auf diese Weise stehen Kommandant und Stab der Mech Br 4 mit ihrer Spezialisierung bei Aufklärung und Artillerie im Rahmen von PILUM vor der Herausforderung, mechanisierte Einsatzverfahren im Echtgelände zu trainieren.

Trotz fundierter Generalstabsausbildung stellten die Schlüsselfunktionäre in Aktionsplanung und Lageverfolgung fest, dass ihnen teilweise das Gespür für die Chancen und Risiken im Einsatz von Panzerverbänden fehlt. Das theoretische Wis-

sen reicht für eine solide Lagebeurteilung, aber erst die Praxis als Kompanie- und Bataillonskommandant am Funk im Panzer bringt wohl die nötige Schlitzohrigkeit, die es für den Erfolg im Gefecht braucht. Das Turngerät PILUM hat also bereits zu ersten Erkenntnissen geführt. Jetzt stellt sich die Frage, welche Konsequenzen daraus abgeleitet und vor allem wie diese umgesetzt werden können. Gewiss wird

zer, Artillerie und Genie gehören. Damit wäre eine vernünftige Durchmischung und der entsprechende Erfahrungsaufbau der Stäbe sichergestellt.

Dies könnte auch mit einer zweiten Variante erreicht werden, indem z. B. aus einem heutigen Aufklärungsbataillon ein zusätzliches Panzerbataillon geschaffen würde. Die entsprechende Ausrüstung an Kampfpanzern würde theoretisch zur Verfügung stehen. Als dritte Variante kommt die Verwendung der Mechanisierten Brigade 4 als «Experimentalbrigade» nach britischem Vorbild mit einer zusätzlichen Mischung von Infanterie- und Panzerverbänden in Frage – gerade auch vor dem Hintergrund, dass sich Konfliktformen, Ausrüstung und Bewaffnung immer rascher verändern.

Die rechtlichen Grundlagen erlauben zwei Wege zur Umsetzung: Der politische Weg wäre ein Antrag an den Bundesrat, die Verordnung über die Strukturen der Armee zu ändern. Der einfachere Weg führte dagegen über Neu-Unterstellungen auf Befehl des Kommandanten bis aus Weiteres. So

könnten ad hoc Gliederungen der drei Grossen Verbände auf dieser Stufe zur gelebten Wirklichkeit werden und zu einer ausgewogenen Stabsentwicklung aller drei mechanisierten Brigaden beitragen.

Die Armee steht nicht nur im Cyberbereich vor der Herausforderung, der Zeit voraus zu sein, sondern auch am Boden. Dazu gehört, kurzfristig die mechanisierten Fähigkeiten ähnlich wie die NATO wieder zu stärken. Ebenso dazu gehört aber auch der Mut, Strukturen ständig in Frage zu stellen. ■

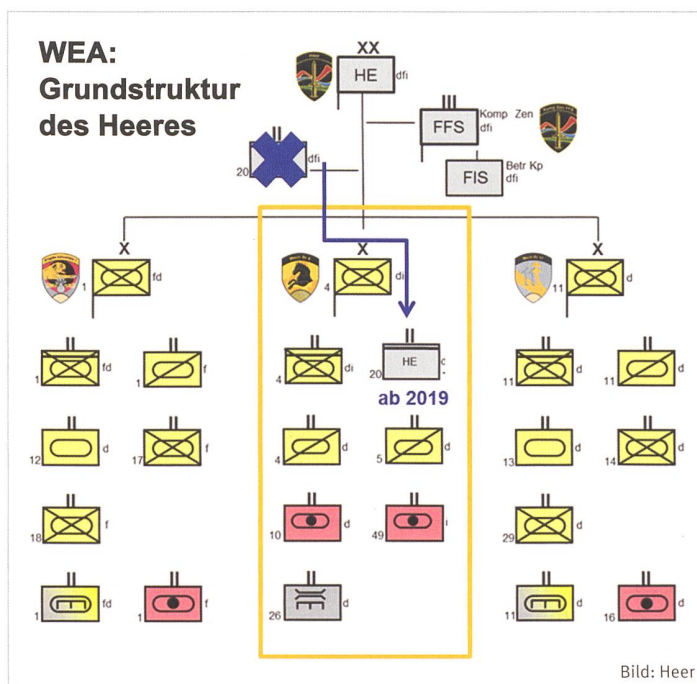


Bild: Heer

die eigentliche Volltruppenübung im November die Möglichkeit bieten, erste Lehren umzusetzen. Doch der Anspruch einer nachhaltigen Festigung des mechanisierten Know-hows im Stab dürfte damit noch nicht erfüllt sein. Eine nach Waffengattungen ausgewogene Stabsentwicklung ist dafür ein kritischer Erfolgsfaktor.

### Varianten für die Weiterentwicklung

Das Ziel für die Zukunft muss sein, Überlegungen im organisatorischen Bereich anzustellen – mit der Zielsetzung, im Stab der Mech Br 4 einen ähnlichen Wissens- und Erfahrungsstand zu erreichen wie in den beiden anderen Mech Br des Heeres. Diese profitieren bereits heute in allen Stabsfunktionen vom Kadernachwuchs aus ihren eigenen Panzerformationen. Dies müsste auch für die Mech Br 4 angestrebt werden. Die mögliche Lösung ist ein Ausgleich der Truppenkörper unter den drei Brigaden mit je zwei Panzer- oder Mechanisierten Bataillonen, weil zu jeder Führungsstruktur Aufklärung, Pan-



Brigadier  
Alexander Kohli  
Dr. sc. Techn. ETHZ  
Kdt Mech Br 4  
2540 Grenchen



Oberstlt  
Georg Häsler Sansano  
Journalist  
C Komm Mech Br 4  
3005 Bern