

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 186 (2020)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Kommunikation stärken  
**Autor:** Müller, Peter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-880763>

### **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:** 15.04.2026

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

# Kommunikation stärken

**An der diesjährigen Delegiertenversammlung der Kantonal Bernischen Offiziersgesellschaft standen drei Themen im Zentrum: Die Beschaffung eines neuen Kampfflugzeugs, die Auswirkungen des Coronavirus und die militärische Ausbildung. Selbstkritische Äusserungen des neuen Chefs Kommando Ausbildung liessen aufhorchen. Roter Faden entlang aller Themen war die Optimierung der Kommunikation.**

Peter Müller, Redaktor ASMZ

Die 187. Delegiertenversammlung der Kantonal Bernischen Offiziersgesellschaft (KBOG) fand am 7. März 2020 in Burgdorf statt. Der Präsident, Oberst Francesco Rappa, durfte trotz gewisser Teilnahmelücken wegen des Coronavirus eine stattliche Anzahl prominenter Gäste aus Politik und Armee begrüssen. Er rief die Teilnehmenden gleich zu Beginn des Anlasses eindringlich zur Geschlossenheit auf: Im Hinblick auf die Volksabstimmung vom 27. September 2020 zum Neuen Kampfflugzeug dürften die taktischen Fehler aus der Gripen-Beschaffung nicht wiederholt werden. Insbesondere dürfe der Flugzeugtyp dieses Jahr noch kein Thema sein.

Der Präsident der Schweizerischen Offiziersgesellschaft, Oberst i GSt Stefan Holenstein, unterstrich diese Aussagen: Wir stünden vor einem wichtigen Jahr. Ja zur Sicherheit heisse Ja zu einem Neuen Kampfflugzeug; es gebe keine Alternativen. Deshalb sei ein geschlossenes Auftreten unerlässlich. Der Prozess der Weiterentwicklung der Armee (WEA)

## After Action Review

Die genannten Erfolge – namentlich auch bei der Kaderausbildung – sind der Armee zu gönnen. Etwas befremdlich ist einzig, wie kein selbstkritisches Wort darüber verloren wird, dass wir die neu geregelte Kaderlaufbahn früher bereits einmal vollumfänglich kannten und diese dann fahrlässig fallengelassen wurde. Nun bauen wir Verpasstes und «Bestes» mühsam wieder auf, ohne dass öffentlich Rechenschaft über frühere Fehlentscheide abgelegt werden muss. Die WEA kennt noch weitere mögliche «Reaktivierungen» von Bewährtem (siehe auch ASMZ 09/2019, S. 4–5). Da besteht kommunikativ weiterhin Entwicklungspotenzial. pm

befinde sich seines Erachtens auf guten Wegen. Echte Sorgen bereite hingegen die personelle Alimentierung der Armee: Es erfolgten zu viele Abgänge aus der Wehrpflicht und wir zählten zu viele nicht mehr Dienstpflichtige. Er richtete einen Appell an das Parlament, diesem Problem bei der anstehenden Revision des Zivildienstgesetzes Rechnung zu tragen.

## Ausserordentliche Lage

Hannes Zaugg-Graf, der Präsident des Grossen Rats des Kantons Bern, stellte in seiner sympathischen Grussbotschaft die Auswirkungen des Coronavirus ins Zentrum: Der Rückgriff auf das Militär sei in der aktuellen Situation nötig. Ausserordentliche Lagen hielten sich nicht an gängige und eingetübte Szenarien. Wer sei dann wichtig? Seines Erachtens wären nicht mehr Rang, Funktion oder der Name entscheidend; ausschlaggebend seien in solchen Fällen vielmehr die Qualität der Ausbildung und das vorhandene Spezialwissen.

Der neue Chef Kommando Ausbildung, KKdt Hans-Peter Walser, bestätigte diese Einschätzung: Grade und Funktionen wären in Krisenzeiten eher zweitrangig. Entscheidend sei für die Armee gegenwärtig, die Führungsfähigkeit aufrechtzuerhalten (u.a. durch Homeoffice), die Einsatzfähigkeit sicherzustellen (z.B. durch Einschränkungen des Ausgangsrayons oder Pikettdienst über das Wochenende) und eine längere Durchhaltefähigkeit aufzubauen (z.B. Organisation von Ablösungen). Ausbildungslehrgänge sollten möglichst nicht unterbrochen werden, sonst entstünde ein längerfristiges (Bestandes-)Problem. Gemäss Bundesratsbeschluss könnten die Kantone neuerdings Leistungen der Armee einfordern; ein Parlamentsbeschluss für eine längere Dauer und höhere Bestände dürfte wohl nächstens folgen.

## Ursachen von Bestandeslücken

Gespannt warteten die Teilnehmenden auf das Gastreferat von Walser. Er stellte seine Ausführungen unter den Titel «Ausbildungskommando der Armee – Mitlen in der Umsetzung der WEA». Die Erwartungen wurden nicht enttäuscht: Der neue Chef Kommando Ausbildung nahm die Zuhörenden auf eine spannende Tour d'horizon mit; er öffnete neue Erkenntnisse, schmückte diese gekonnt mit Humor und scheute sich auch nicht vor wohltuend selbstkritischen Reflexionen. Insgesamt stelle die WEA den richtigen Entscheid im aktuellen Umfeld dar. Wie bei

Gast KKdt Walser und Gastgeber Oberst Rappa.



einer Grossbaustelle üblich, seien jedoch auch gewisse Garantearbeiten unerlässlich.

Einleitend ging er der seines Erachtens gerechtfertigten Frage nach, weshalb die Armee bei einem Sollbestand von 100 000 Mann und momentan über 140 000 Eingeteilten überhaupt von Bestandeslücken spreche. Dafür gebe es verschiedene Erklärungen: So hätten die Wehrpflichtigen heute Zeit, spätestens mit 25 Jahren die Rekrutenschule zu absolvieren und ihre

die restliche Dienstpflicht innerhalb von zwölf Jahren zu leisten. Schliesslich beobachte man in den Kadervorkursen tendenziell zu hohe Bestände.

## Erfreuliche Selbstkritik

Dies alles führe – neben der Möglichkeit, in den Zivildienst auszuweichen – insgesamt zu fehlenden WK-Beständen, welche bereits heute teilweise besorgniserregende Umfänge angenommen hätten. Dramatisch werde die Situation aus aktueller Sicht ungefähr ab den Jahren 2028/2029. Walser räumte auf eine Frage aus dem Publikum selbstkritisch ein, an dieser unerfreulichen Lage trage die Armeeführung eine gewisse Mitschuld: Man habe die Entwicklung und die Auswirkungen in einzelnen Bereichen falsch eingeschätzt. Die Teilnehmenden reagierten mit viel Wohlwollen auf diese teilweise neuen Töne aus der Armeespitze.

## Influencer aufbauen?

Eine schwierige Rahmenbedingung liege in der gesellschaftlichen Einstellung zur Armee; «der Milizgedanke erodiere in unserer Gesellschaft». Junge und Frauen müssten besser motiviert werden. Dies bedinge eine anspruchsvolle Kommunikation auf neuen Kanälen, «die der Armee bisher fremd waren». Besser ausloten müsse man auch die differenzierte Tauglichkeit. Allerdings gebe man sich diesbezüglich in latenten Konflikt zu den Kantonen, weil die Bestände des Zivilschutzes betroffen seien.

Der Nachwuchs müsse speziell im Auge behalten werden; daran arbeite man unter anderem im Rahmen des Projekts «Berufsbild der Zukunft». So sei das Interesse für die Armee schon vor der Rekrutierung zu wecken. Zwischen der Rekrutierung (Aushebung) und dem Beginn der Rekrutenschule lägen heute möglicherweise mehrere Jahre; den Ausgehobenen müsse in dieser Zeit auf verschiedenen Kanälen das Gefühl vermittelt werden, «sie seien erwünscht und man warte auf sie». Schliesslich herrsche nach der Entlassung aus der Wehrpflicht kommunikatives Brachland: Die Wertschätzung und der Kontakt zu den Entlassenen sollte aufrechterhalten werden. Diese seien potenziell wertvolle Influencer; sie sollten das bleiben. Walser fasste seine diesbezüglichen Gedanken wie folgt zusammen: «Die Armee muss auf neuen Medien präsen- ter und besser werden.»

## Etwas vom Besten

Zufrieden zeigte sich der Chef Kommando Ausbildung mit den neu eingeführten Ausbildungsgutschriften für höhere Unteroffiziere, Offiziere und Einheitskommandanten. Damit bezeuge man die Wertschätzung für eine Mehrleistung gegenüber der Gesellschaft. Bei der neu geregelten Kaderlaufbahn mit einer kompletten RS für angehenden Kader und einem vollständigen Abverdienen des letz-



Gastreferent KKdt Walser, Chef Kdo Ausbildung.

Bilder: KBOG

ten Grades sprach Walser gar von «etwas vom Besten», das wir mit der WEA umgesetzt haben». Die erhoffte Verbesserung der Qualität des Kadere sei damit schon heute unverkennbar.

In diesem Zusammenhang stelle sich aber auch die Frage, ob wir noch richtig ausbilden. Junge lernten und handelten heute ganz anders, als es sich die älteren Generationen gewohnt seien. Stichwort dazu sei die Digitalisierung. Hier öffne sich der Armee ein weites Handlungsfeld, dessen Eckwerte noch nicht genau überblickbar seien. Zusammenfassend stellte Walser fest: Die Dienstpflicht an sich sei nun einmal nicht besonders attraktiv; daran lasse sich nichts ändern. Aber: «Wir könnten die Rahmenbedingungen zugkräftiger ausgestalten und die Jungen auf verschiedensten Ebenen faszinierender ansprechen.»