Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 189 (2023)

Heft: 9

Artikel: Zentralschule hat die Lehrgänge weiterentwickelt

Autor: Nager, Franz

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1052794

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: 09.01.2026

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

Zentralschule hat die Lehrgänge weiterentwickelt

2020 wurden die neu ausgerichteten Führungslehrgänge Einheit und Truppenkörper der Zentralschule an der Höheren Kaderausbildung der Armee (HKA) in der ASMZ vorgestellt. Nach drei Jahren gilt es Bilanz zu ziehen. Was hat sich bewährt, was wurde weiterentwickelt und welches sind die anstehenden Herausforderungen?

Franz Nager

Seit dem 1. Juli 2023 besteht die Zentralschule (ZS) aus den beiden Kommandos «Führungslehrgänge Einheit» (FLG Einh) und «Führungslehrgänge Truppenkörper» (FLG Trp Kö). Die zusammengeführten Kommandos «Management, Informations- und Kommunikationsausbildung» (MIKA) und «Zentrum Führungsausbildung» (ZFA) bilden neu das direkt dem Kommandant HKA unterstellte «Kommando Führungs- und Kommunikationsausbildung» (KFK) der Schweizer Armee. Ausgangspunkt dieser Zusammenführung war die «Strategische Initiative Leadership» der Armeeführung.

Diese Umorganisation erlaubt es der ZS, sich in Zukunft verstärkt auf ihren Kernauftrag zu konzentrieren: die Ausbildung der künftigen Einheits- und Truppenköperkommandanten und sämtlicher Führungsgehilfen auf Stufe Truppenkörper. Dieser Artikel beschränkt sich deshalb auf die Erfahrungen und die Weiterentwicklung der beiden Kommandos FLG Einh und Trp Kö.

Die anspruchsvollen Ausbildungsziele bleiben unverändert. Es geht darum, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu verschiedenen Ausbildungsinhalten zu befähigen (siehe Zusammenfassung Box unten).

Bewährte Ausbildungsgrundlagen praxisnah ergänzt

Mit dem Behelf «Führung Truppenkörper 17» (BFT 17), dem 1. Teil «Behelf für Einheitskommandanten» (BFE) und dem 2023 erschienenen 2. Teil BFE stehen den Kommandanten und Stabsmitarbeitern stufengerechte Werkzeuge für die Führung ihres Verbandes zur Verfügung. Insbesondere mit dem 2. Teil des BFE gelang es nach dem Prinzip «von der Praxis für die Praxis» – mit Einbezug von über 50 aktiven Einheitskommandanten – eine Anleitung zur Vorbereitung des Fortbildungsdienstes der Truppe zu erstellen.

Die erwähnten Behelfe beider Stufen sind ähnlich aufgebaut und in den wesentlichen Punkten synchronisiert. Zusätzlich wurden die Führungsprozesse der Aktionsplanung und Lageverfolgung mit der Generalstabsschule und deren Behelf «Führung Grosser Verband» abgestimmt. Zur weiteren Veranschaulichung stehen den Bataillonsstäben auf dem Learning Management System Videoclips mit Beispielen aller Rapporte der Aktionsplanung zur Verfügung.

Für beide Lehrgänge bildet das operativ-taktische Rahmenwerk LUCERNA 17, mit einer hybrid auftretenden Gegenseite, weiterhin die Grundlage für die stufengerechte Ausbildung der Armeeaufgaben im gesamten Einsatzspektrum. Diese Szenarien verschiedener Eskalationsstufen bilden den taktischen Hintergrund für die eigenen Einsatzverfahren: von der Unterstützung ziviler Behörden mit Schutzaufgaben über militärische Katastrophenhilfe bis hin zur Abwehr eines militärischen Angriffs mit mechanisierten Kräften.

FLG Einh	FLG Trp Kö	
→ Die Führungstätigkeiten im Rahmen der Prozesse der Führung und in komplexen Lagen aktiv anzuwenden; → Einsätze in den Aufgabenspektren «Verteidigung» und «Unterstützung ziviler Behörden» zu planen und zu verfolgen; → Kenntnisse in den Bereichen Führungstechnik, Taktik sowie Arbeitstechnik und Arbeitsmethodik erfolgreich zu festigen und anzuwenden; → die Grundlagen für die administrative Führung der Einheit zu festigen.	→ Die Prozesse und Produkte der Führung und Stabsarbeit sowie die Grundsätze der Taktik auf Stufe Truppenkörper zu verstehen; → die Grundsätze ihres Fachbereiches zu verstehen und den entsprechenden fachlichen Beitrag zur Stabsarbeit zu leisten.	1. Teil
	→ die Prozesse sowie die Fachtechnik und Taktik im Stab eines Truppenkörpers vernetzt und zielgerichtet umzusetzen.	2. Teil

Polyvalente und flexible Ausbilder

Die Berufsoffiziere sind als Gruppenchefs und Ausbilder polyvalent im FLG Einh und FLG Trp Kö sowie bei Bedarf an der Generalstabsschule einsetzbar. Dieser lehrgangsübergreifende Einsatz führt zu einem Austausch innerhalb des Lehrkörpers und zu einer Vereinheitlichung der Ausbildungsinhalte und -methodik. Aus Rücksicht auf die Anforderungen der Privatwirtschaft leisten die Lehrgangsteilnehmerinnen und -teilnehmer die Beförderungsdienste in Abhängigkeit ihrer Verfügbarkeit, das heisst in jener Zeitspanne, in der sie vom Arbeitgeber freigestellt werden können. Daher muss die ZS flexibel auf die stark variierenden Teilnehmerzahlen reagieren. Zusätzlich besteht der Anspruch, dass zumindest teilweise in der jeweiligen Muttersprache der Teilnehmenden unterrichtet wird.

Ausbildung mit Schwergewicht Verteidigung

Die Führungslehrgänge an der ZS erweitern die Führungskompetenz der Teilnehmenden. Dazu gehören die Verhaltenssicherheit (Einhalten von Werten und Normen), die Verfahrenssicherheit (Beherrschen der Führungsprozesse, der Taktik und der Einsatzverfahren) und die Handlungssicherheit (das praktische Üben).

Sowohl im FLG Einh als auch im FLG Trp Kö stehen nach wie vor Einsätze im gesamten Einsatzspektrum Kämpfen/Schützen/Helfen im Fokus. Das Schwergewicht wird aber auf das Kämpfen, konkret auf die Verteidigung, gelegt. Die Planung des Kampfes der verbundenen Waffen in einsatzgegliederten Verbänden Stufe Einheit/Truppenkörper steht dabei im Vordergrund.

FLG Einh mit mehr Kriegsspielen und Entschlussfassungsübungen

Aktuell präsentiert sich das Programm des FLG Einh wie folgt:

→ 1. Lehrgangswoche: Anhand der Übung DIFESA wird die Aktionsplanung eingeführt. Übungsinhalte sind die aktive

	Woche 1	Woche 2	Woche 3	Woche 4
Taktik	**KÄMPFEN** • **Sperren/halten** • Fe Fhr • Bew & Hind Fhr • Log «DIFESA» LITTAU	**SCHÜTZEN** • **Uew/Si/Bew** • Schutz eigener Kräfte • Na D • FU «PROTECTOR» ROTHENBURG	**KÄMPFEN** • **Ag/Vzö** • Mobilität • Log «SIMULO DUE» KRIENS	**HELFEN** • **Ustü** • Spontanhilfe • Subsidiarität «SERVIZIO» LUZERN – ENTLEBUCH
Führung	**Anlernstufe** • **Aktionsplanung (5+2)** • Erkundung • Bf Redaktion (RZE) • Bf Ausgabe (–)	**Anlernstufe** • Aktionsplanung (5+2) • Erkundung • **Bf Redaktion** • **Bf Ausgabe**	**Festigungsstufe** • Aktionsplanung (–) • Bf Ausgabe über Fk • **Aktionsführung/LV**	**Festigungsstufe** • Aktionsplanung (–) • **Abspracherapport** • Risikomanagement • Fhr mit SOMA
Beso	• SIPOL • DRA • KVR • Ao Situationen	• Luftwaffe • Ethik	• Kommunikation	• Admin Tools • WK Planung • Militärjustiz • Friedensförderung

◀ **Das Programm des FLG Einh für 2023.** Grafik: ZS

Verteidigung einer einsatzgegliederten Einheit im Rahmen des Kampfes der verbundenen Waffen, inklusive Einbezug der Unterstützung durch die verschiedenen Führungsgrundgebiete Stufe Truppenkörper.

→ 2. Lehrgangswoche: Die Übung PROTECTOR beinhaltet den Schutz kritischer Infrastruktur. Am Beispiel des Tanklagers Rothenburg erstellen die Teilnehmenden im Rahmen der Aktionsplanung einen vollständigen Einsatzbefehl und führen eine Befehlsausgabe Stufe Einheit durch.

→ 3. Lehrgangswoche: Im Fokus steht die Lageverfolgung auf dem Elektronischen Taktiksimulator für Mechanisierte Verbände (ELTAM) in Thun. Die Themen Marsch und Angriff werden geschult, die Aktionsplanung wird weiter gefestigt. In der Lageverfolgung liegt das besondere Augenmerk auf der Führungskarte, der Synchronisationsmatrix und der Statusübersicht.

→ 4. Lehrgangswoche: In der Übung SERVIZIO planen die angehenden Einheitskommandanten einen Wiederholungskurs, welcher in eine «Unterstützung der zivilen Behörden» mündet. Inhalte sind die Planung der Ausbildung, der Wachtdienst, die Mobilmachung und die administrative Vorbereitung auf den Dienst. Der BFE 2. Teil hat sich als Unterstützung mit Checklisten und möglichen Lösungen bewährt.

2022 wurde festgestellt, dass die Teilnehmenden im Rahmen der Aktionsplanung inhaltliche Lücken und Friktionen nicht identifizieren konnten. Mit zusätzlichen Entschlussfassungsübungen und Kriegsspielen wird nun der angehende Einheitskommandant darin trainiert, die Konsequenzen des eigenen Planens und das Zusammenwirken unterstützender Fachdienste für die Aktion nachvollziehbar aufzuzeigen und allfälligen Synchronisationsbedarf abzuleiten.

FLG Einh mit universitärem Zertifikat

Seit August 2022 können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Hochschulabschluss im Rahmen ihres FLG Einh einen universitären Weiterbildungsabschluss erwerben (siehe ASMZ 07/2022). Im angebotenen Certificate of Advanced Studies (CAS) in Decisive Leadership der Universität Luzern konnten in den vergangenen drei Lehrgängen 40 Absolventinnen und Absolventen des CAS das Zertifikat in Empfang nehmen. Weitere Informationen dazu sind auf der Homepage der Universität Luzern www.unilu.ch/CAS-DL zu finden.

Der CAS findet an drei Halbtagen während des Lehrgangs für alle Teilnehmenden des FLG Einh und zusätzlich an fünf Halbtagen jeweils am Freitagnachmittag und/oder Samstagvormittag für die Teilnehmenden des CAS statt. Der im FLG Einh angebotene CAS bietet den angehenden Einheitskommandanten eine grosse Chance.

Auf den ersten Blick bestand die begründete Sorge, dass für die spezifisch militärischen Inhalte wie Taktik, Führungsprozesse, Administration und Organisation der Einheiten damit weniger Ausbildungszeit zur Verfügung stünde. Das wurde einerseits mit der Reduktion von Regiezeiten, beispielsweise mit der Verlegung der Verteidigungsübung von Bülach in den Raum Malters-Littau und standardisierten Abläufen im Dienstbetrieb und Support, wettgemacht. Andererseits werden die Inhalte seit der ersten Durchführung laufend so angepasst, dass der Übertrag in beide Richtungen stattfindet: Es geht nicht nur um den Transfer militärischer Kompetenzen ins Zivile, sondern umgekehrt auch darum, Inhalte wie Ethik oder zivile Führungskonzepte in den Alltag des Einheitskommandanten zu

▶ **Unterricht im CAS in Decisive Leadership im Rahmen der FLG Einh.** Bild: ZS

übertragen. Im Weiteren unterstützt selbständiges Lernen mit digitalen Tools die Vertiefung und Repetition vor, im und nach dem Lehrgang.

Vertiefte Funktionsgrundausbildung im FLG Trp Kö

In den vergangenen Lehrgängen waren nach zwei Wochen allgemeiner Grundausbildung (AGA) und lediglich einer Woche Funktionsgrundausbildung (FGA) fachliche Defizite der Beiträge von Stabsmitarbeitern in der Aktionsplanung (AP), insbesondere in der Planentwicklung (PE) bei den Fachdienstkonzepten, feststellbar. Seit Beginn 2023 wird neu im 1. Teil des FLG Trp Kö ab Beginn erfolgreich in einheitlichen, nach Führungsgrundgebieten oder nach Fachdienst gegliederten Gruppen, im 2. Teil in gemischten Bataillonsstäben ausgebildet.

Mit AVANTI ZS+ wurde ab 2023 zusätzlich der 1. Teil des FLG Trp Kö von zwei auf drei Wochen zugunsten einer zweiwöchigen Funktionsgrundausbildung erstreckt. Dadurch kann die spezifische Fachausbildung der Stabsmitarbeiter vertieft erfolgen und deren Beiträge konsequent ab Beginn der Aktionsplanung gefordert werden (siehe Abbildung unten).

Mit einem umfassenderen Verständnis für das Denken im Gesamtrahmen, der funktionsübergreifenden, vernetzten Stabsarbeit und einer höheren Polyvalenz ist der Rucksack der Stabsmitarbeitenden noch besser gefüllt. Die Stabsoffiziere und -unteroffiziere sind nun fitter für die zweiwöchige Verbandsausbildung in gemischten Bataillonsstäben. Die Ergebnisse und Feedbacks des Lehrkörpers und der Teilnehmenden bestätigen die angestrebte Qualitätssteigerung.

▶ Einüben der Erkundung während des FLG Einh im Rahmen der Übung SERVIZIO. Bild: ZS

Programm FLG Trp Kö, eine grosse Herausforderung

Im 1. Teil partizipieren die Teilnehmenden in der Rolle ihrer künftigen Stabsfunktion. Der Gruppenchef nimmt die Rolle des Bataillonskommandanten, der weiteren Vertreter des Stabes und als Ansprechstelle wahr:

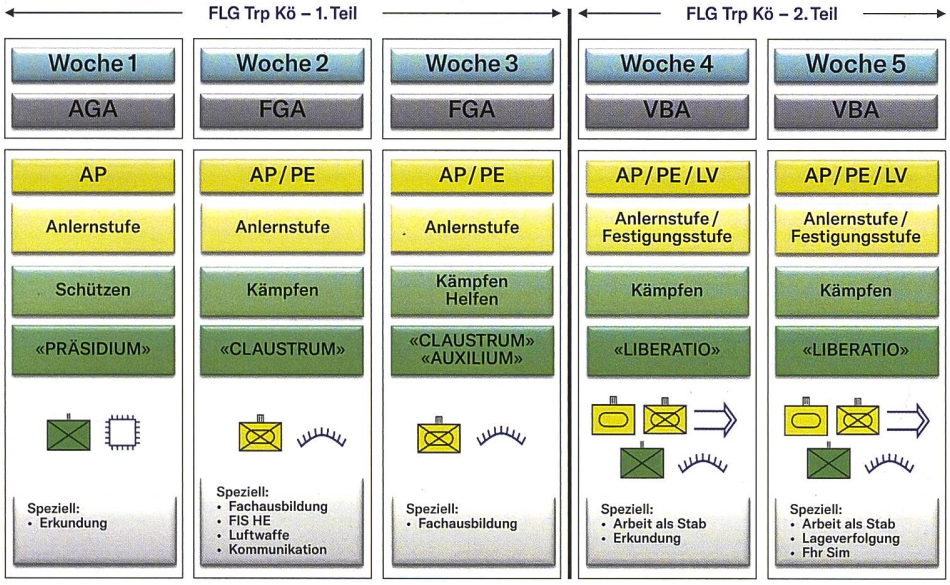
→ 1. Lehrgangswoche (AGA): Anhand der Übung PRÄSIDIUM werden die «Methode 5 + 2» der Aktionsplanung, die Taktik «Schutz kritischer Infrastruktur» und die Stabsarbeit eingeführt.

→ 2./3. Lehrgangswoche (FGA): Die Übung CLAUSTRUM beinhaltet die Aktionsplanung eines Mechanisierten Bataillons in der Verteidigung. Alle Beiträge/Produkte der Stabsfunktionen sind entlang der Aktionsplanung, inklusive Fachdienstkonzepte und Beiträge zur Befehlsgebung, unter Anleitung zu erstellen. Die Fachausbildung wird durch externe Fachspezialisten massgeschneidert eingeführt beziehungsweise unterstützt. Mittels taktischer Dialoge (Abspracherapporte, Prüffragen Stufe Bataillon/Brigade) werden durch die Gruppenchefs/Coaches Verbesserungs- und Synchronisationsbedarf aufgezeigt.

→ Im Sinne des gesamtheitlichen Projekts «Erwachsenenbildung der Zukunft» der HKA findet am Montag der 2. Lehrgangswoche ein «Learning Management System»-Tag mit diversen Pflichtlektionen zu Hause statt. Die Teilnehmenden haben an diesem Tag auch die Möglichkeit, beruflichen und privaten Verpflichtungen nachzukommen.

Im 2. Teil arbeiten die Teilnehmenden in einem Bataillonsstab in ihrer Stabsfunktion. Der Gruppenchef nimmt die Rolle des Stabscoaches, der fehlenden Vertreter des Bataillonsstabes oder als Ansprechstelle der vorgesetzten/unterstellten Stufen wahr:

→ 4./5. Lehrgangswoche (VBA): Im Fokus stehen die Lageverfolgung auf dem Führungssimulator der Generalstabsschule in Kriens und die Schulung der Einsatzverfahren (Auf-)Marsch, Angriff und Verteidigung. In der Lageverfolgung (LV) gilt im Lagerapport analog der Stufe Einheit ein besonderes Augenmerk den Instrumenten der Führung: der Führungswand mit der Führungskarte, der Synchronisationsmatrix und der Statusübersicht. Geschult wird die Führung sowohl ab Kommandoposten wie ab Führungsstaffel.



◀ Das Programm der FLG Trp Kö 2023.
Grafik: ZS

Die Taktikausbildung beziehungsweise Fachausbildung von Teilnehmenden mit unterschiedlichem Vorwissen und Erfahrung, das heisst mit unterschiedlich gefüllten Rucksäcken, bleibt die grösste Herausforderung der ZS. Um diese Unterschiede im Wissen und Können der Teilnehmenden möglichst auszugleichen, wird durch das vordienstliche Absolvieren von Grundlagenlektionen im «Learning Management System» versucht, eine einheitliche Basis vor Beginn des Lehrganges zu schaffen. Es gehört aber nach wie vor zu den spannendsten Aufgaben der Berufsoffiziere, als Gruppenchef und Coach Ausbildungslücken der Teilnehmenden zu erkennen und wo möglich im laufenden Lehrgang zu schliessen.

Ausbildungssteuerung: Kooperation mit allen Beteiligten

In der Ausbildungssteuerung ist das Erkennen und Schliessen von Lücken an den Schnittstellen zwischen den einzelnen Ausbildungsgefässen der ZS an der HKA, dem Kommando Ausbildung (mit den Lehrverbänden) und dem Kommando Operationen (mit den Truppenverbänden) entscheidend. Zum Zweck der Synchronisation finden periodisch Round Tables der genannten Partner im Ausbildungsverbund statt. Über diese Partner fliesst auch Wissen und Erfahrung von ausserhalb der HKA in die Ausbildung ein. In einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess ist die ZS bestrebt, die Grundlagen, Grundszenarien, Lehrmittel, Lehrgangsziele, Anforderungsprofile von Lehrgangsteilnehmenden und Ausbildern, die Szenarien und Übungen und schliesslich die Lehrgangsprogramme periodisch den aktuellen Anforderungen anzupassen.

Eingeschlagener Weg bestätigt

Aufbau, Ausbildungsinhalte und Organisation der Lehrgänge an der Zentralschule haben sich bewährt. Mit dem seit 2022 angebotenen «CAS in Decisive Leadership» der Universität Luzern im Rahmen des FLG Einh leistet die HKA einen weiteren Beitrag zur Anerkennung der militärischen Weiterausbildung im zivilen Umfeld. Mit der Anpassung des Ablaufs FLG Trp Kö AVANTI ZS+ wurde die bereits qualitativ gute Ausbildung weiter optimiert. Ab 2023 wird die Funktionsgrundausbildung im FLG Trp Kö vertieft und auf zwei Wochen verlängert.

Ausbildung im Gesamtverbund heisst, dass erkannte Ausbildungslücken auf dem Weg zur Funktionsübernahme in enger Zusammenarbeit mit allen Beteiligten geschlossen werden. Im anschliessenden Praktischen Dienst (beim Abverdienen des Grades) und im Fortbildungsdienst der Truppe (im WK) müssen die Aufgaben gemäss Anforderungsprofil gefestigt und angewendet werden.

In diesem Zusammenhang ist es für die HKA/ZS wichtig, dass entlang dieser Wertschöpfungskette alle Partner, insbesondere die Kommandanten der Grossen Verbände, mit der Leistungserbringung der ZS einverstanden und zufrieden sind. Die Feedbacks und der angezeigte Handlungs-/Anpassungsbedarf aus den Round Tables bestätigen den eingeschlagenen Weg. ■

Br Franz Nager
Kommandant Zentralschule
Höhere Kaderausbildung der Armee
6000 Luzern 30