

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 190 (2024)

Heft: 5

Artikel: Armee wieder vom Hauptauftrag Verteidigung her denken und ausbilden

Autor: Arnold, Michael / Roos, Benedikt

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1063554>

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: 14.01.2026

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

Armee wieder vom Hauptauftrag Verteidigung her denken und ausbilden

Die Zentralschule ist als Teil der HKA eine altehrwürdige Institution. Seit ihrer Gründung 1819 in Thun bildet sie das Gros der militärischen Kader ab mittlerer Stufe aus. Heute muss die Armee die Verteidigungsfähigkeit wiedererlangen. Wie geht die Zentralschule mit dieser Herausforderung um? Antworten von Brigadier Benedikt Roos.

Michael Arnold

Auf den 1. Januar 2024 löste Brigadier Benedikt Roos als Kommandant der Zentralschule (ZS) Brigadier Franz Nager (2021 bis 2023) ab. Wie sein Vorgänger führte Roos vor dieser Ernennung eine Kampfbrigade, die Mech Br 11; zudem war er Chef Armeeplanung. Die Grundausbildung der Kader Stufe Einheit und Truppenkörper braucht diese «Erdung» mit der Führungs- und Einsatzpraxis in einem Grossen Verband. Dazu kommt die Gestaltung der zahlreichen Schnittstellen zur Generalstabsschule (Gst S), zu den Lehrverbänden und zu den Brigaden beziehungsweise Territorialdivisionen. Eine solide, auf die Kernaufgabe der Armee ausgerichtete Kaderausbildung ist vielleicht der wichtigste Eckstein unserer Milizarmee. Ich danke dem Kommandanten ZS für die Gelegenheit zum Interview.

War das Kommando ZS in Luzern für Sie aus irgendeinem Grund eine Wunschdestination?

Benedikt Roos: Das Armeeausbildungszentrum Luzern darf auf eine Erfolgsgeschichte zurückschauen. Seit die ersten Lehrgänge Anfang 1995 noch in einem Provisorium der alten Kaserne begannen, ist viel Positives für die Kaderausbildung geschaffen worden: ZS und Gst S inklusive Taktisches Trainingszentrum wurden – flankiert mit den auswärtigen Kommandos MILAK und BUSA – unter einem Dach zusammengefasst, dem Kommando Höhere Kaderausbildung der Armee (HKA) mit Standort Luzern. Meine heutige Funktion ist bereits die fünfte im Rahmen der HKA, die sich ihrerseits weiterentwickelt hat. Die-



◀ Brigadier Benedikt Roos, Kommandant Zentralschulen ZS.
Bild: VBS

sen Weg durfte ich mitgestalten als Gruppenchef an der ZS und an der Gst S, als Kommandant des Bachelorlehrgangs an der MILAK sowie als stellvertretender Kommandant ZS. Mein Herzblut gehört als Berufsoffizier der Ausbildung, als «Instruktor» im ursprünglichen Sinn. Es liegt etwas ausserordentlich Wertvolles darin, jüngere Menschen in der Ausbildung zu begleiten. Ja, es ist ein Privileg, das Freude bereitet.

Der Kommandant ZS sollte idealerweise vorher einen Grossen Verband geführt haben. Was kann er aus dieser Erfahrung in die Kaderausbildung einbringen?

Die Führungserfahrung auf Brigadestufe ist sicher ein Vorteil, sie sollte aber nicht verabsolutiert werden, da eine derartige Voraussetzung in Ermangelung an Brigaden vielleicht nicht immer erfüllt werden kann. Mir persönlich ist die Führungspraxis, insbesondere auch in der Menschenführung, wichtig, gewonnen auf verschiedenen taktischen Stufen bis hinauf zu unserem gegenwärtig grössten Kampfverband. Es ist auch der Auftrag «Verteidigung» – die Raison d'être der Armee –, der am anspruchsvollsten und auch in der Kaderausbildung der Taktgeber ist. Obwohl meine ehemalige Brigade kaum als Ganzes im Einsatz zu bestehen hatte, war doch ihre Bestimmung als Kampfelement in einem grösseren Rahmen das Thema. Die Überlegungen und prakti-

schen Anstrengungen zum Kompetenz-erhalt führten zu wichtigen Erkenntnissen und zu Sicherheit. Das alles kann ich nun weitergeben und jüngere Kader dazu inspirieren, auch aus eigenen Erfahrungen zu lernen.

Welche ersten Erkenntnisse, vielleicht auch überraschende, haben Sie seit der Kommandoübernahme gewonnen?

Sechs Jahre durfte ich in den Funktionen als Brigadekommandant und Chef Armeeplanung einmalige, neue Herausforderungen in Angriff nehmen. Zurückgekehrt mit dieser wertvollen Praxiserfahrung und einer gewissen kritischen Distanz überraschten mich zwei positive Entwicklungen der ZS. Zum einen die hohe Ausbildungsqualität: vom inhaltlichen roten Faden über die Unterrichts- und Führungsgrundlagen und die Kompetenz der Ausbilder bis hin zu methodisch-didaktischen Fortschritten. Bei Letzteren zeigte sich der Innovationsschub, hervorgerufen durch die Sachzwänge der Covid-Periode. Die ZS – und das ist keineswegs neu – gehört zu den Wegbereiterinnen für neue Lehr- und Lernformen, bei denen auf Selbstverantwortung des Auszubildenden Wert gelegt wird und die auch Sequenzen des Lernens von zu Hause aus kennen. Dazu hat sich auch aus der Zusammenarbeit mit der Universität Luzern und dem gemeinsamen CAS Leadership ein



Führungslehrgang Einheit: Ausbildung im echten Gelände, unverzichtbar für Verteidigungseinsätze. Bild: ZS

erfreulicher Schub ergeben: Die militärischen Lehrgangsteilnehmenden erhalten dabei einen Vorteil, zugleich steigt die Anerkennung der militärischen Kaderausbildung im zivilen Bildungsumfeld, und zwar auf akademischem Niveau.

Die ZS hat per 2024, also auf Ihren Kommandoantritt hin, strukturelle Anpassungen erfahren. Wohin geht die Reise in naher Zukunft?

Die ZS hat alle Aufgaben abgegeben, die nicht unmittelbar mit der Ausbildung der Kader in den Führungslehrgängen Einheit und Truppenkörper in Zusammenhang stehen. Diese Lehrgänge sind in zwei Kommandos gegliedert. Die ehemaligen Aufgaben im Rahmen der Management-, Informations- und Kommunikationsausbildung der Armee sowie des Zentrums Führungsausbildung der Armee sind neu in einem eigenen DU-Bereich der HKA, nämlich im Kommando Führungs- und Kommunikationsausbildung zusammengefasst worden. Diese «Verwesentlichung» des ZS-Auftrages ist von Vorteil und schafft Platz, innerhalb der ZS einen neuen dritten Bereich zu schaffen, der die Themen Interoperabilität und Kooperation für die Milizkader ab 2026 abdecken soll. Diese zusätzliche Ausbildung dient der intensiveren Zusammenarbeit mit Partnern im In- und Ausland.

Wo sehen Sie thematische Problemstellungen an der ZS?

Erstens: Das «Schwarze Buch» des Chefs der Armee vom August 2023 gilt quasi als Grundentschluss. Sein Fokus ist klar auf die Stärkung der Verteidigung gelegt. Dieses thematische Schwergewicht will ich umsetzen, mit Priorität und in allen Lehrgängen. Zweitens: Die Ausbildung will ich praktischer, einfacher, feldorientierter gestalten. Dazu gehören «robuste» Behelfe und Unterlagen, die nicht ein Erfolgsrezept suggerieren, sondern Anleitung zum «Selbermachen» sind. Echte Beteiligung und Verantwortung der Auszubildenden sind mir wichtig. Drittens: Wie schon erwähnt will ich diejenigen Problemstellungen verstärkt einbauen, die sich aus einer intensiveren Kooperation mit Partnern im gesamten Einsatzspektrum ergeben.

Wie wird die Kernkompetenz Verteidigung, also das Kämpfen, ausgebildet und wo ergeben sich Grenzen?

Die bisherigen Lehrgänge basierten seit der Armee XXI auf der Prämisse, dass die Armee auf die wahrscheinlichen Einsätze mit Schutz und Unterstützung ziviler Behörden ausgerichtet ist. Die Eskalationsannahme im Rahmen der massgebenden Szenarien wie LUCERNA 17 legte vor allem Wert auf die subsidiären Leistungen der Armee, durchaus

auch im Rahmen hybrider Kriegsführung, doch die «Verteidigungsschlacht» war eher als Referenzszenario für weitere Überlegungen gedacht denn als logischer Entwicklungsschritt der Lage. Es ist an der Zeit, die Sache umgekehrt zu denken und das Schwergewicht der Übungen auf die Verteidigung zu legen. Die Verteidigungsfähigkeit soll den Rahmen bilden, in welchem auch die Schutzaufgaben eingebettet sind.

Können Sie das konkretisieren?

Vorläufig müssen wir uns damit abfinden, für die Stärkung der Kaderausbildung in der Verteidigung eine «Trainingsarmee» anzunehmen, welche die notwendigen und angestrebten Fähigkeiten beziehungsweise Mittel soweit sinnvoll wieder aufweist. Auf unterster taktischer Stufe können keine Anpassungen vorgenommen werden. Auf der oberen taktischen Stufe und operativen Stufe können aber Entschlüsse gefasst werden, die Systeme beinhalten, welche in einem Rüstungsprogramm bewilligt wurden oder Teil des Masterplanes sind. Dies gilt beispielsweise für die weitreichende Artillerie oder die Luftverteidigung im unteren Luftraum. Es gibt aber noch andere Bereiche, die ähnlich flexibel gehandhabt werden sollten. Dazu gehört der Einsatz der

«Wir sind privilegiert, in einem der schönsten und sichersten Länder der Welt zu leben. Es ist lohnend, sich für dieses Land zu engagieren, sei es politisch, sozial, kulturell oder militärisch.»

Brigadier Benedikt Roos

Infanterie im Rahmen der Verteidigung, als Flankenschutz angreifender mechanisierter Verbände oder als Träger des Kampfes im überbauten Gebiet. Denkverbote in der Einsatzgliederung müssen ebenso aufgehoben werden, so etwa die Unterstellung einer Infanteriekompanie an ein Panzerbataillon oder sogar umgekehrt. Grundsätzlich müssen auch Fortschritte darin gemacht werden, die Lehrgangseintretenden auf ein durchgehend adäquates Wissen zu heben, beispielsweise durch vordienstliche Lern-

leistungen oder besondere Präsenzunterrichtsformen.

Wie beurteilen Sie die Lage bezüglich Lehrkörper, der ja zur Umsetzung des neuen Ausbildungsschwerpunkts zentral ist?

Der Befähigung der Ausbilder kommt entscheidende Bedeutung zu, das ist keine Frage. Einiges kann ich da bewirken, einiges fällt schwerer. Zuerst gilt es aus dem Schatten der wahrscheinlichen Einsätze zu treten. Zur Verteidigung gehört zwar fast alles, was die Armee leistet, doch die entsprechende Kampfführung ist ein Alleinstellungsmerkmal der Armee. Das muss sofort wieder in der Lehrkörperausbildung, basierend auf einem angepassten Übungsszenario, nachjustiert werden. Daran arbeiten wir intensiv. Will man die Verteidigung stärken – und das ist keine Frage mehr –, so hat dies auch personelle Konsequenzen. Die HKA generell braucht einen qualitativ ausgezeichneten und eben auch quantitativ wohldotierten Lehrkörper, da der Multiplikatoreffekt der Kaderausbildung unbestritten sehr hoch ist. Der Aufwuchs der Armee kann ohne entsprechende Personaldecke nicht gestemmt werden. Es wird eben anspruchsvoller und intensiver, auch in der Ausbildung.

Die Ausbildung an der ZS ist eingebettet in Leistungen, die Partner, insbesondere die Lehrverbände, erbringen. Lassen sich da Optimierungen erzielen?

Das ist ein wichtiges Thema. Die ZS-Lehrgänge sind bereits auf ein Minimum verkürzt worden, was nicht unumstritten war. Thematische Fokussierung, effizienter Methodenmix und verbesserte Vorbereitung sind das eine. Gelingt aber die optimale Koordination der inhaltlichen Anschlusspunkte zu Lehrverbänden und weiteren Ausbildungspartnern nicht, so wird die erwartete Güte der Ausbildung nicht erreicht. Es gibt eine Menge hervorragender technischer Lehrgänge, die allerdings nicht systematisch ins Gesamtbild eingefügt werden können. Hier liegt ein grosses Potenzial, das bisher eher bewirtschaftet statt konsequent ausgeschöpft wurde. Die ZS kann wesentlich entlastet werden, indem man beispielsweise die eine Woche WK-Vorbereitung im FLG I in die 18-wöchige Zeit des Abverdienens im Lehrverband auslagern könnte. Teilweise sind solche Optimierungen bereits erfolgt, so beim Militärstrafrecht, wo die ZS bloss noch als Host fungiert. Ähnlich wird es bei MILOFFICE und PISA gehandhabt werden.

Ziel wäre es, der ZS möglichst viel Ausbildungszeit für Taktik und Führung inklusive Arbeit im Echtgelände zu geben, was für den Fokus «Verteidigung» unabdingbar ist.

«Ein grosser Dank gilt allen Milizangehörigen, die als Soldat oder insbesondere Kader ihren Dienst erfüllen. Sie sollen durch eine hochwertige Ausbildung an der ZS auch einen Vorteil fürs Zivile zurückhalten.»

Brigadier Benedikt Roos

Welches ist HKA-intern der wichtigste Partner der ZS?

Das ist eindeutig die Generalstabsschule als zweite grosse Milizkader-Ausbildungsstätte. Die Zusammenarbeit ist seit vielen Jahren sehr gut. Die taktischen Ausbildungsinhalte sind eng verknüpft und, was ganz wichtig ist: Die Lehrgänge basieren auf dem gleichen Grundszenario einer Konfliktentwicklung, einer Unité de doctrine. Auch die oben erwähnte Trainingsarmee weist die gleichen Züge auf. So ist der Ausbildungserfolg in den gemeinsamen Sequenzen auf dem Führungssimulator erst möglich. Zusammen mit dem Austausch innerhalb des Lehrkörpers beider Schulen kann von einer Unité de l'instruction gesprochen werden. Die Zusammenarbeit soll weiter ausgebaut

werden, so bei der Reorganisation der Generalstabslehrgänge: Im neuen Kombi-Lehrgang ab 2027 wird der FLG Truppenkörper der ZS in der Ausbildung am Führungssimulator gar integriert.

Hat der neue Kommandant ZS eine Art Credo für die Kaderausbildung?

Ja, das habe ich, auch als reformierter Berner! Inhaltlich kann ich mich kurz fassen: Die Armee wieder von der Verteidigung – ihrem Hauptauftrag – her denken, ausbilden und auch konsequent ausrüsten, wie es der Chef der Armee skizziert hat. Dazu muss man auch die Lehrinhalte durchleuchten, verwesentlichen und optimal koordinieren. Die inhaltliche Auseinandersetzung soll über dem Prozessualen stehen: die Aufgabe begreifen und stufengerecht umsetzen können. Entscheidend wird auch die Ausbildungsmethodik sein: weniger komplexe Standards und weniger Theorien, mehr Pragmatismus und gesunder Menschenverstand, der ja in unserem Milizsystem einen wertvollen Boden hat. Zudem ist das Training elementar: viel üben, auch im Gelände! Dabei gilt es die Angst vor dem Nichterfüllen zu nehmen. Also keine schulmeisterliche Atmosphäre kreieren, Selbstbeurteilung zulassen und sachlich fragen: Was ist passiert, warum ist es passiert, welche Massnahmen können das verhindern, wer ist für diese zuständig? Immer dazulernen. Ganz nach dem Sinn des Kompasses des Chefs Kommando Ausbildung: Wir befähigen die Miliz ... Eine schöne Aufgabe, auch in der Kaderausbildung an der ZS.



Oberst i. G. Michael Arnold
lic. phil. II
Redaktor ASMZ
michael.arnold@asmz.ch
6006 Luzern

EIN PANZERTRUPPENKOMMANDANT BILDET IN LUZERN DIE OFFIZIERE STUFE EINHEIT UND TRUPPENKÖRPER AUS

Für Brigadier Benedikt Roos, Jahrgang 1965, Masterabsolvent der ETH Zürich, steht der Kampfauftrag der Armee im Zentrum. So kommandierte er in seinem Miliz-Werdegang eine Panzerkompanie, eine Panzerstabskompanie, ein Panzerbataillon – und dann eine mechanisierte Brigade. Der Generalstabsdienst führte ihn im Rahmen einer ehemaligen Panzerbrigade vom Unterstabschef Logistik bis zum Stabschef. Als Berufsoffizier mit Leib und Seele «Instruktor», bildete er als Klassenlehrer angehende Offiziere aus und kommandierte auch die Panzer- und Artilleriekaderschulen. Vor seiner Ernennung zum Kommandanten der Zentralschule war er bereits viermal an der Höheren Kaderausbildung der Armee tätig: als Gruppenchef ZS und Gst S, Kommandant Bachelorstudiengang Militärakademie und stellvertretender Kommandant ZS. In der Zentrale der Armee in Bern bekleidete er hohe Funktionen im Stab des Chefs der Armee und im Armeestab (Chef Armeeplanung).