

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 72 (1997)  
**Heft:** 3  
  
**Rubrik:** Schweizerische Armee

#### **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:** 08.02.2026

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

Schlussläufer Jörg Umminger kurz nach dem Ziel-einlauf. Nicht in den Spitzkampf der Gästemannschaften verwickelt wurde die Geb Füs Kp II/114 (Andreas Kaufmann, Silvio Giacometti, Giorgio Badru). Die Engadiner holten sich trotzdem den Titel eines Divisionsmeisters und das mit einem Vorsprung von rund fünf Minuten.

### Splügen 1998

Die Wintermeisterschaften der Geb Div 12 wurden heuer letztmalig in Klosters durchgeführt. Ab nächstem Jahr werden die Divisions-Wettkämpfe in Splügen abgehalten. Dies in Zusammenlegung mit dem Ski-Patrouillenführer-Kurs der Geb Div 12.

Geb Div 12



### Innerschweizer Langlaufelite vermittelte Tips

140 Militärsportler der Felddivision 8 und der Panzerbrigade 4 nahmen am traditionellen freiwilligen Skipatrouillenführerkurs in Gluringen (VS) teil. Zu den Klassenlehrern zählte ein Grossteil der Innerschweizer Langlaufelite, mit Hippolyt Kempf vermittelte gar ein Olympiasieger seine Erfahrungen.

Während die ganze Schweiz unter der Grippe w litt, blieben sämtliche 140 Militärsportler aus den Kantonen Luzern, Baselland, Solothurn und Aargau sowie 60 Funktionäre im Obergoms von den Viren verschont. Bei besten äusseren Bedingungen – am Nachmittag kletterte das Thermometer jeweils gar über den Gefrierpunkt – konnten die Langläufer deshalb auf optimal präparierten Pisten ungestört an ihrer Form feilen, weiters wurden auch die Kategorien Biathlon und Triathlon (bestehend aus Riesenslalom, Schiessen und Langlauf) angeboten. Zusätzlich zu den – je nach Leistungsstärke – 80 bis 200 Kilometern in der Loipe hatte Kursleiter und Hauptmann Bruno Schmid, selbst ein ehemaliger Spitzenslalöper, ein nahrhaftes Programm auf die Beine gestellt: ein allabendliches Gymnastik- und Stretching-Training, zahlreiche Referate rundeten den langen sportlichen Teil des Tages ab, bevor bei einem Bier das Gelernte noch einmal Revue passieren gelassen wurde. Und lernen konnten die in verschiedene Stärkeklassen eingeteilten Kleingruppen (je fünf bis sieben Teilnehmer) einiges. Die Klassenlehrer, unter ihnen Hippolyt Kempf, Edgar Brunner, ZSSV-Meister Daniel Emmenegger und ZSSV-Vize-meister Erwin Lauber, vermittelten ihre enorme skitechnische und materialmässige Erfahrung; mittels modernster Videotechnik wurden allfällige Mängel sofort visualisiert.

Sämtliche Teilnehmer, die bereits auf hohem Niveau den abschliessenden Wettkampf bestritten, werden Ende Februar (21./22.) versuchen, die gemachten Fortschritte an den Divisionsmeisterschaften in Andermatt unter Beweis zu stellen und sich gleichzeitig für die Winterarmee-meisterschaften am selben Ort (14./15. März) zu qualifizieren. Unabhängig vom Resultat wird aber die Mehrheit auch 1998 wieder nach Gluringen reisen, wo eine Novität präsentiert wird, wie Major Beat Jörg, der neue Sportoffizier der Felddivision 8, ausführt: «Erstmals werden wir reine Alpinklassen anbieten.» Marco Keller, Oberwil LU

sich mit Lawinengefahren und ihren Auswirkungen auseinander.

Neben der praktischen Ausbildung lernten die Gäste auch die Schweiz und ihre Armee kennen. In der ersten Ausbildungswöche stand ein Besuch des Eidgenössischen Instituts für Schnee- und Lawinenforschung in Davos auf dem Programm. In der zweiten Woche wandten die ausländischen Militärs das Gelernte in schwierigerem Gelände und unter erschwerten Bedingungen an.

Das spontane Interesse der ausländischen Gäste spricht die ZGKS an, diesen Beitrag zur internationalen Bergkameradschaft und Völkerverständigung auch in Zukunft zu leisten.

EMD, Info



### Mit «Progress» die Armee 95 optimieren

Der Bundesrat hat Kenntnis genommen von einem Massnahmenpaket, mit dem die Armee 95 weiter optimiert werden soll. Mit dem Optimierungsprogramm «Progress» sollen der Kaderbestand ab dem Jahr 2000 sichergestellt, der Sollbestand der Armee punktuell reduziert, die Ausbildung in der Armee 95 optimiert sowie die zivilen und militärischen Karrieren besser koordiniert werden.

Die Geschäftsleitung des Eidgenössischen Militärdepartementes (EMD) hat die Einführung der Armee 95 aufmerksam verfolgt und sich mit deren Optimierung befasst. Zum entsprechenden Massnahmenpaket «Progress» wurden auch die kantonalen Militärdirektoren orientiert. Progress nimmt weder künftige Armeemodelle vorweg noch wird der heutige Auftrag der Armee betroffen.

Mit dem Ende des Übergangsrechts von Armee 61 zu Armee 95 wird der Offiziersbestand ab 1999 unter den Sollbestand von 35 000 fallen. Dazu führen wirtschaftliche Gründe zu einer abnehmenden Bereitschaft zur militärischen Weiterausbildung. Mit einer individuell abgestimmten Erhöhung der Gesamttdienstleistungspflicht für rund 6000 Offiziere ab dem Jahr 2000 wird der Kaderbestand sichergestellt. Diese Erhöhungen betragen pro zwei Jahre maximal 30 bis 50 Tage. Davon betroffen sind Teile der Grade Hauptmann bis Oberst. Die Anzahl betroffener Offiziere wird sich jährlich reduzieren.

Die punktuelle Auflösung von hauptsächlich eidgenössischen Formationen soll diese Massnahme unterstützen. Zusätzlich erfolgt ein Abbau von Offiziersstabsfunktionen. Das Reduktionspotential bewegt sich in der Grössenordnung von rund 10 Prozent des Sollbestandes. Die Reduktion wird mit Schweregewicht ab 2000 und ausgerichtet auf die weitere Entwicklung der Armee schrittweise über die jährlichen Revisionen der Armeearbeitsergebnisse und mit der Neuorganisation von Truppengattungen bzw der Einführung von neuem Material realisiert.

Bereits 1997 werden gezielte Massnahmen zur Optimierung der Ausbildung in der Armee 95 eingeleitet. Zusätzlich wird mit der zunehmenden Unterstützung der Truppe mit modernen Ausbildungshilfen der Ausbildungsstand bestmöglich gefördert.

Als vierte Massnahme von Progress wird der Dialog mit den Spitzen der Wirtschaft weitergeführt und intensiviert. Untersuchungen werden eingeleitet, wie das Nebeneinander von ziviler und militärischer Karriere verbessert werden kann. Weiter werden Abklärungen zur Steigerung des Return on investment bezüglich der militärischen Kaderausbildung eingeleitet.

EMD, Info



Korpskommandant Jean-Rodolphe Christen geht in den Ruhestand

### Der Mann der Jugend und des Dialogs

«Servir et disparaître.» Nach diesem Prinzip verabschiedete sich am 31. Dezember 1996 der Chef Heer, Korpskommandant Jean-Rodolphe Christen, aus dem Berufsleben, nachdem er als Instruktionsoffizier der Armee und dem Land während 33 Jahren gedient hat.

Jean-Rodolphe Christen ist 1934 in Moudon geboren, heimatberechtigt und wohnhaft jedoch im Kanton Bern. Die Zweisprachigkeit ist nicht das einzige familiäre Erbe: Sein Vater, Landwirt im Gros de

Vaud, lehrte ihn die Praxis der menschenorientierten Führung. Schon als Jugendlicher war er gewohnt, sich voller Kraft auf die Arbeit zu konzentrieren und sich danach Zeit zu nehmen für die Entspannung. Auch in seiner Karriere als Instruktor, die der junge Hauptmann Christen 1963 begann, begegnete er Vorbildern, die einen ähnlichen Führungsstil praktizierten wie sein Vater.

Während 33 Jahren war Jean-Rodolphe Christen zuerst und vor allem ein Instruktor, ein Trainer, ein Truppenführer. Am 1. September 1981 wurde er Divisionär und Waffenchef der Mechanisierten und Leichten Truppen. Seine Laufbahn als Berufsoffizier führte ihn fünf Jahre später über das Kommando der Mechanisierten Division 4 an die Spitze des Feldarmeekorps 1. Am 1. Januar 1992 begann Korpskommandant Christen seine Tätigkeit als Ausbildungschef und beendete sie in seinem letzten Berufsjahr als Chef Heer.

Jean-Rodolphe Christen ist der Mann der vier «M»: «Man muss Menschen mögen», pflegte er zu sagen, ohne aber Abstriche an der Disziplin zu machen. Wichtig waren ihm die Loyalität von unten nach oben, das Vertrauen von oben nach unten und der direkte Kontakt. Dieser Zugang zu den Leuten wurde übrigens nicht immer verstanden: Man warf ihm vor, einen Stil «als Organisator eines Clubs Méditerranée» zu pflegen. Christen antwortete auf diese Vorwürfe mit einer menschenorientierten Führung, mit seinem persönlichen Führungscode und einem neuen Dienstreglement 95.

Jean-Rodolphe Christen ist auch der Mann der vier «K»: Dem Kommandieren, Kontrollieren und Korrigieren pflegte er das Kommunizieren beizufügen. Bei ihm ist die Kommunikation natürlich, spontan und direkt: Einfach und ohne Umschweife forderte er den Rekruten auf dem Feld heraus, beschwichtigt eine beunruhigte Mutter, wendet sich an einen ausländischen militärischen Besucher oder antwortet einem neugierigen Parlamentarier. Bei ihm ist Kommunikation eine Selbstverständlichkeit: Für Christen, der keiner Frage ausweicht, sind die Journalisten potentielle Freunde.

Aber Jean-Rodolphe Christen ist vor allem ein Mann der Jugend. Jung ist er durch den Sport geblieben: Er ist ein begeisterter Sportler und investiert seine Freizeit in die Organisation des Sports. Mit Zehntausenden von Soldaten war er in Kontakt. Aus diesen Kontakten schöpfte Jean-Rodolphe Christen seine Kräfte und seinen Willen zum Handeln. Der Instruktionsoffizier widmete sein Leben und sein Herz den Soldaten, munzte sie auf, begeisterte sie und konnte sie für die Sache der Armee gewinnen.

Am Schluss einer glanzvollen Karriere im Dienste des Landes beginnt der Offizier im Generalsrang einen neuen Lebensabschnitt. Er verlässt seine Funktionen mit der grossen Anerkennung und dem Dank des Chefs des Eidgenössischen Militärdepartementes, der politischen Behörden und der Militärs unseres Landes. Wenn Korpskommandant Christen nun zurücktritt, weiss er, dass die Jungen, denen er als Instruktor begegnet ist, nun zu den gestaltenden Kräften der Schweiz gehören. Und dass diese Jungen in ihrem Gepäck für ihr familiäres, soziales und berufliches Engagement diesen Lebensoptimismus mitnehmen, den er ihnen ausgezeichnet zu «K»ommunizieren wusste!

Adolf Ogi, Bundesrat

Chef des Eidgenössischen Militärdepartementes



Informationskurs und Kommandantenrapport der Gebirgsdivision 12

### Militärisch und zivil erfolgreich Kommunizieren

Von Christian Rathgeb, Rhäzüns

**Schwerpunkt des diesjährigen Informationskurses** der Gebirgsdivision 12 bildet ein Kommunikationstraining. Die Kommandanten ab Stufe Kompanie/Batterie wurden im Januar 1997 in der Kaserne Chur darin geübt, Informationen glaubwürdig und kompetent zu vermitteln und schwierige Gesprächssituationen besser zu bewältigen.

Die Bedeutung der Kommunikation im zivilen Berufsleben und in der Armee wächst ständig. Dem trägt auch das neue Dienstreglement (DR 95) Rech-

# SCHWEIZERISCHE ARMEE

## Andermatt: Armee veranstaltete Lawinenkurs für ausländische Gäste

Vom 13. bis zum 24. Januar 1997 veranstaltete die Zentrale Gebirgskampfschule (ZGKS) in Andermatt einen Lawinenkurs für ausländische Gäste. Dieser Kurs ist Tradition und vereinigte im Gotthardgebiet diesmal 20 Berufsoffiziere und -unteroffiziere aus elf Ländern. Unter der Leitung erfahrener Bergführer, Instruktoren und Lawinenspezialisten setzten sie

nung. In Artikel 15 heisst es zum Thema Kommunikation: «Die Aufgaben eines Verbandes sind oft schwierig und komplex. Sie können nur gelöst werden, wenn sich die Angehörigen des Verbandes laufend über ihre Arbeit verständigen. Regelmässige Kommunikation trägt entscheidend dazu bei, dass alle Beteiligten sich mit ihrem Auftrag identifizieren und ihr Bestes leisten können. Zwischen Vorgesetzten und Unterstellten schafft sie jenes Vertrauen, welches in Zeitnot und unter schwierigen Umständen das Führen mit knappen Befehlen und Anordnungen ermöglicht.»

Kommunikation, also Informationsaustausch, im Militär heisst demnach nicht, dass Befehle diskutiert werden. Aber damit die Ziele eines Verbandes erreicht werden können, müssen die Unterstellten die Absicht ihres Vorgesetzten verstehen. Der Vorgesetzte nutzt deshalb jede Gelegenheit zur Information. Diese Information ist um so wichtiger, je mehr der Vorgesetzte auf die Selbstständigkeit und Initiative der einzelnen Unterstellten zählt. Andererseits informieren die Unterstellten von sich aus ihren Vorgesetzten über Sachverhalte, die für die Erfüllung des Auftrages von Bedeutung sein können.

Nach einer grundlegenden Einführung in das Thema Kommunikation im Informationskurs 1995 ging es im diesjährigen Info-Kurs der Geb Div 12 in der Kaserne Chur nun darum, dass sich die Kommandanten der Gebirgsdivision 12 sowie die Truppeninformationsdienst-Offiziere (TID-Of) der Regimenter und die TID-Verbindungssoffiziere in geführtem Training erfolgversprechende Kommunikationsgrundlagen aneignen können. Der Kurs stand unter dem Kommando von Divisionär Valentin Cramer und wurde vom TID-Chef der Geb Div 12, Oberstleutnant Paul Stähli, geleitet. Der jeweils zweitägige Info-Kurs, dessen Schlusspunkt der Kommandanten-Rapport setzt, wird regimentsweise gestaffelt geführt.

Bereits vordienstlich sind den Teilnehmern sechs Workshops zu folgenden Themen angeboten worden: «Aktives Zuhören», «wirksam fragen», «aufreten und reden», «Führen mit Zielen: Zielvereinbarungsgespräch», «qualifizieren – kritisieren» und «schwierige Gesprächssituationen». Unter der Leitung eines Kommunikationstrainers übten die Teilnehmer die verschiedenen Gesprächssituationen. Das Training in kleinen Gruppen bis zu sechs Teilnehmern erfolgte vor laufender Kamera und ermöglichte sowohl Selbstbeurteilung als auch Feedback durch die Gruppe und den Trainer. Die Trainer sind Armeeangehörige aller Stufen und Waffengattungen mit ziviler Vorbildung, die in speziellen militärischen Kursen spezifisch ausgebildet wurden und vom TID in Bern für Kurseinsätze zur Verfügung gestellt werden.

In einer zweiten Phase sollten die Themen unter der Leitung der Regimentskommandanten und der TID-Of und der Unterstützung der Trainer in die Praxis umgesetzt werden können. Dabei ging es um die Erarbeitung eines Kommunikationskonzeptes für den eigenen Kommandobereich, das am Schluss des Kurses im Plenum präsentiert und ausgetauscht wurde. Dieser Kurs, der seine Fortsetzung im Angebot weiterer Ausbildungsmodule findet, fügte sich in die Videotrainings im Führungslehrgang I und in den Kommunikationskursen der technischen Lehrgänge ein. Damit schenkt die Geb Div 12 der militärischen Information und Kommunikation nicht nur die nötige Beachtung, sondern bietet ihren Kommandanten ein entsprechendes Training, das ihnen auch in der zivilen Kommunikation nützlich ist.

TID Geb Div 12



## Alcatel Schweiz AG erhält 70-Millionen-Auftrag für militärische Richtstrahlstationen

Am 7. November 1996 wurde zwischen der Gruppe Rüstung (GR) des EMD und der Alcatel Schweiz AG, Bereich Telecom, ein Vertrag für die Lieferung von 450 digitalen Richtstrahlstationen R-916 inklusive Zusatzausrüstungen und Unterhaltsmittel unterzeichnet. Diese Beschaffung für die Schweizer Armee im Wert von rund 70 Millionen Franken erfolgt im Rahmen des Rüstungsprogrammes 1996. Die Stationen werden in den Jahren 1997 bis 1999 ausgeliefert.



Ab 1999 im Einsatz: die flexible, transportable Richtstrahlstation R-916 von Alcatel Schweiz AG.

Mit diesem Auftrag kann Alcatel Schweiz AG an den Erfolg der Richtstrahlstationen R-915 anknüpfen. Diese wurden mit den Rüstungsprogrammen 1988 und 1993 beschafft. Der Auftrag gewährleistet auch, dass anspruchsvolle Richtfunksysteme weiterhin in der Schweiz entwickelt, produziert und getestet werden und sichert für die nächsten Jahre eine erhebliche Anzahl Arbeitsplätze.

Die Richtstrahlstation R-916 ist die modernisierte und kostenoptimierte Weiterentwicklung der bewährten R-915. Durch Anwendung der HDSL-Technik konnte die Absetzbarkeit zwischen der Richtstrahlstation und dem Bündelschlüsselungsgesetz BSG beim Vermittler unabhängig von der übertragenen Bitrate ausgedehnt werden. Das erhöht die Flexibilität im Einsatz und bei der Standortwahl ganz erheblich.

Nach ihrer Einführung bei der Truppe ab Mitte 1998 wird die R-916 mit einer Kapazität von 2 Mbit/s das Hauptübertragungsmittel im Integrierten Militärischen Fernmeldesystem IMFS sein, dessen Beschaffung mit dem Rüstungsprogramm 1995 beschlossen worden ist. Dort, wo die geringere Übertragungskapazität von 512 kbit/s genügt, wird weiterhin die Richtstrahlstation R-902 eingesetzt. Sie soll ab etwa 2001 durch das Richtstrahlsystem R-905 abgelöst werden.

Das IMFS ist das automatisch vermittelte, vollverschlüsselte, auch für Datenübertragung geeignete, feldtaugliche Fernmeldesystem der Grossen Verbände (Armeekorps, Feld- und Gebirgsdivisionen, Panzer- und Festungsbrigaden) der Armee 95. Mit IMFS kann die Leistungsfähigkeit der Übermittlung zur Unterstützung der Führung – insbesondere auch im Hinblick auf die Einführung von Führungsinformationssystemen – entscheidend gesteigert werden. Das IMFS umfasst Vermittler, digitale Endgeräte, Richtstrahl- und Bündelschlüsselungsgesetze sowie Einrichtungen für die Funkintegration. Die Einführung bei der Truppe und deren Umschulung beginnt 1998 und wird Anfang 2000 abgeschlossen.



Jahresrapport 97 der Felddivision 6

## «Der Erfolg beginnt im Kopf»

Von Kurt Ebnöther

So lautete die diesjährige Kernbotschaft, die Divisionär Ulrico Hess, Kommandant der Felddivision 6, anlässlich seines achten und zugleich letzten Jahresberichts den rund 2000 im Zürcher Kongresshaus anwesenden Offizieren und höheren Unteroffizieren mit auf den Weg gab. Die Veranstaltung wurde wiederum von zahlreichen Ehrengästen aus Politik, Wirtschaft und Militär, darunter auch Bundesrat Adolf Ogi, besucht. Die Grüsse der Zürcher Regierung überbrachte die Polizei- und Militärdirektorin, Regierungsrätin Rita Fuhrer.

Regierungsrätin Fuhrer unterstrich in ihrer Kurzbotschaft die enge Verbundenheit zwischen der Felddivision 6 und dem Kanton Zürich. In bezug auf die Armee 95 sagte Rita Fuhrer, sei es im heutigen Zeitpunkt wichtig, sie zu konsolidieren. «Es kann nicht

darum gehen, festgestellte Mängel, vor allem im Bereich der Ausbildung, zu beschönigen. Alle Mängel sind so gut als möglich zu beheben.»

Auf der andern Seite dürften die festgestellten Mängel nicht dazu führen, die Armee 95 generell in Frage zu stellen. «Die Konsolidierung ist schon deshalb wichtig, weil es die aktuelle Armee sein wird, welche in den nächsten Jahren die sicherheitspolitischen Aufträge erfüllen muss.»

In der Frage um die «richtige Wehrform» für die Schweizer Armee bezog Rita Fuhrer klar Stellung: «Für mich ist es immer noch die Milizarmee und nicht die Berufsarmee. Solange die Schweiz keinem militärischen Bündnis beitritt, sich selbstständig verteidigen will, vertrete ich diese Haltung.» Die Milizarmee sei eine der Stärken der Schweiz, Ausdruck der nationalen Identität.

## Einschätzung der Bedrohungslage

Ulrico Hess analysierte zu Beginn seiner Ausführungen die äussere Bedrohungslage. Die Beurteilung der internationalen Lage unterliege seit dem Ende des Kalten Krieges starken Schwankungen von Hoffnungen und Enttäuschungen.

Man sehe täglich, dass kriegerische Auseinandersetzungen stattfinden. Dennoch werde eine eigentliche militärische Bedrohung für Westeuropa als sehr gering eingeschätzt. Hess: «Es gibt aber Beweise, die zeigen, dass diese Beurteilung der Lage möglicherweise allzu optimistisch ist. Alle Potentiale sind vorhanden, die jederzeit zu militärischen Bedrohungen führen könnten und die den Einsatz der Armee notwendig machen würden.»

Es sei daher Aufgabe der Armee, auch die «worst case»-Szenarien durchzuerzieren.

## «Internationale Zusammenarbeit entbindet nicht»

Hess begrüsste die seiner Meinung nach wertvollen Einsätze der Schweizer Militärbeobachter, das erfolgreiche Präsidium der Schweiz in der OSZE und den Entscheid des Bundesrates, sich an der «Partnerschaft für den Frieden» zu beteiligen. All dies seien nötige und wichtige Schritte in Richtung einer zeitgemässen Sicherheitspolitik.

Gleichzeitig gab er zu bedenken, dass die internationale Zusammenarbeit nicht von der Aufgabe entbinde, die Armee als Instrument zur Verteidigung der Unabhängigkeit instand zu halten, sie genügend auszubilden und ihr die dafür notwendigen Mittel zu geben. Die Armee dürfe deshalb nicht gegen andere Staatsausgaben ausgespielt werden. An die im Kongresshaus anwesenden Politiker appellierte Hess: «Ich zähle auf Sie, dass Sie die langfristigen Prioritäten nicht aus den Augen verlieren.»

## Angst um den Job verdrängt Angst vor dem Feind

«Die gegenwärtige Stimmungslage wird nicht mehr in erster Linie durch äussere Bedrohungen geprägt, sondern durch die wirtschaftliche Unsicherheit.» So fasste Hess die innenpolitische Lage zusammen. «Ich stelle heute eine verbreitete Angst fest, den eigenen Arbeitsplatz zu verlieren, das unangenehme Gefühl, sich einschränken zu müssen sowie die Angst, dass die soziale Sicherheit nicht mehr bezahlt werden kann.»

Die Globalisierung habe einen immer härter werdenenden internationalen Wettbewerb ausgelöst. Es sei begreiflich, dass in diesem Klima der existentiellen wirtschaftlichen Unsicherheit die militärische Landesverteidigung eher in den Hintergrund rücke.

## Divisionsrückblick 96

In Form einer Stärke-Schwäche-Analyse zog Hess Bilanz über das vergangene Jahr aus Sicht seiner Zielsetzungen für die Division. Eine Stärke von Armee 95 seien die Taktisch-Technischen Kurse (TTK) für Offiziere in den WK-freien Jahren. Hess: «Das ist die Aufnahmefähigkeit für Offiziere, ein echter Fortschritt in der Kaderausbildung.»

Das Rendement in der Ausbildung sei generell stark gestiegen, einerseits dank der zur Verfügung stehenden permanenten Übungsplätze, andererseits dank modernster Elektronik, wie zum Beispiel der «Computer Taktischen Ausbildung CTA», dem Schiesskino und dem Sturmgewehr-Simulator.

## Aus Fürsorge fordern

Als Schwäche nannte Hess die überladenen WK-

Programme, das mit der Einführung des WK-Zweijahresrhythmus gesunkenen Können bei den Soldaten sowie die fehlende Härte in der Ausbildung. Sein Credo lautet deshalb: «Fürsorgerische Härte.» «Wir haben in den letzten Jahren zu sehr einer falsch verstandenen menschenorientierten Ausbildung gehuldigt und dabei Fürsorge mit Weichheit verwechselt. Die Armee bewegt sich heute in einem Formtief in bezug auf Mut, Härte und Fordern. Wir müssen unseren Leuten wieder vermehrt in Erinnerung rufen, dass wir uns auf den Ernstfall vorbereiten», so Ulrico Hess.

Optimierungspotential sieht der Divisionskommandant in der Pflege des «Wir-Gefühls» bei der Truppe nach getaner, strenger Arbeit: «Wir sind eine Schicksalsgemeinschaft und können in einem Ernstfall nur bestehen, wenn der Zusammenhalt funktioniert, bevor es losgeht.»

#### AHEAD – Instrument für «Management Development»

Hess ging im Verlauf seines Referates auf das Spannungsfeld «militärische und zivile Karriere» ein, das in vergangener Zeit zu ungünstigen der Miliz stark zugemessen habe. Dies unterstreicht eine wissenschaftlich-repräsentative Umfrage des Meinungsforschungsinstituts IPSO, das in Hess' Auftrag 1850 Offiziere der Felddivision 6, des Flughafenregiments 4 und des Genieregiments 4 zu den Motivationsgründen des Weitermachens in der Armee befragte. Unter dem Projektnamen «AHEAD – Das Management Development-Programm der Felddivision 6» lässt Ulrico Hess das Spannungsfeld analysieren und neuartige Lösungsansätze entwickeln.

#### «Zupacken statt abwarten»

AHEAD reicht sich beispielhaft in die erklärte Philosophie des auf Ende Jahr turnusgemäß abtretenden Divisionskommandanten Ulrico Hess ein: Stets das Beste aus der gegenwärtigen Lage zu machen. Zum Schluss trat er der verbreiteten Tendenz in der Schweiz, die Köpfe hängen zu lassen, entgegen. «Der Erfolg beginnt im Kopf. Nutzen Sie Ihren Freiraum», appellierte Hess an die Offiziere und Unteroffiziere. «Packen Sie an und warten Sie nicht, bis eine Lösung gegeben wird.» Dazu gehöre auch Mut, Fehler zu machen. «Ein echter Leader erkennt wohl ein Problem, nutzt es aber als Chance, um eine Lösung zu finden», sagte Hess.



Flugplatz Meiringen:  
Erweiterung der Kavernenanlage

#### Ausschreibung für Untertagebau eröffnet

Im Hinblick auf die Einführung des Kampfflugzeuges F/A-18 wird die aus den fünfziger Jahren stammende Kavernenanlage des Flugplatzes Meiringen erweitert und angepasst. Das Parlament hat im letzten Jahr dafür den entsprechenden Verpflichtungskredit bewilligt. Für das Baulos, welches den Untertagebau im Umfang von rund 64 Mio. Franken einschliesst, wurde jetzt die Auftragsausschreibung eröffnet. Gestützt auf die Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen erfolgt die Vergabe im Einladungsverfahren sowie nach klar definierten Eignungs- und Zuschlagskriterien.

Bei der Erweiterung und Anpassung der Kavernenanlage Meiringen handelt es sich um ein Bauwerk, das dem Bundesgesetz über den Schutz militärischer Anlagen unterstellt ist. Deshalb kommt bei der Ausschreibung das Einladungsverfahren zur Anwendung, ebenso müssen die Bestimmungen über die Geheimhaltung und weitere Auflagen befolgt werden. So werden für das Los, welches den Untertagebau umfasst, ausschliesslich spezialisierte Schweizer Firmen mit einer aktuellen und breiten Erfahrung im Untertagebau eingeladen. Verlangt wird, dass sie Konsortien oder Arbeitsgemeinschaften bilden.

#### Chance für lokale Bauunternehmen

Im Rahmen des Wettbewerbs und unter Berücksichtigung eines konkurrenzfähigen Preis-Leistungs-Verhältnisses soll das lokale Baugewerbe berücksichtigt werden. Die eingeladenen Arbeitsgemeinschaften werden beim Baulos für den Untertagebau

verpflichtet, dass Aufträge von mindestens 10 Mio. Franken an lokale Partnerfirmen der Arbeitsgemeinschaft oder an lokale Subunternehmer gehen. Als lokale Unternehmen werden Firmen mit Sitz oder Niederlassung in den folgenden Gemeinden anerkannt: Brienz, Brienzer, Hasliberg, Hofstetten, Inertkirchen, Gadmen, Guttannen, Meiringen, Schattenhalb und Schwanden.

#### Klare Eignungs- und Zuschlagskriterien

Die für den Entscheid über die Auftragsvergabe massgeblichen Zuschlagskriterien wie Qualität, Preis, Zusammensetzung der Arbeitsgemeinschaft, Beteiligung lokaler und regionaler Firmen, Termine, sichere Arbeitsmethoden, Umweltverträglichkeit usw. wurden den Ausschreibungsteilnehmern vom zuständigen Bundesamt für Armeematerial und Bauten der Gruppe Rüstung transparent gemacht.

#### Auftragsvergabe: Entscheid 1997

Der Entscheid über die Auftragsvergabe für die Untertagearbeiten an eine Arbeitsgemeinschaft wird gegen Ende 1997 getroffen.

Die Rohbauarbeiten im Umfang von insgesamt 68 Mio. Franken sind in drei Baulose unterteilt. Die Ausschreibung von zwei weiteren Baulosen, einerseits für die Aussenanlagen und Erschliessungsarbeiten, andererseits für den Montagebau und Metallbauarbeiten beim Innenausbau erfolgt zu einem späteren Zeitpunkt. Das Auftragsvolumen liegt hier bei 4 Mio. Franken. Dabei sollen bei Erfüllung der Konkurrenzfähigkeit vornehmlich regionale Firmen mit Sitz in den bernischen Amtsbezirken Oberhasli, Interlaken, Frutigen, Niedersimmental, Thun sowie der Gemeinde Lungern (OW) zum Zuge kommen.

Für die lokalen und regionalen Unternehmen ergibt sich so insgesamt ein Auftragsvolumen von mindestens 14 Mio Franken.

Die Gemeindebehörden in der Region Meiringen wurden über das Projekt und die Abwicklung der Bauausschreibung bereits informiert.

Die Rohbauarbeiten werden im April 1998 aufgenommen und nach Planung im Herbst 2001 abgeschlossen.

#### Gesamtkonzept

Der Ausbau der Kaverne Meiringen ist Teil des baulichen Gesamtkonzeptes, das der Einführung der 34 F/A-18-Kampfflugzeuge Rechnung trägt. In drei Schritten hat man für alle Bauvorhaben im Zusammenhang mit der Beschaffung der F/A-18-Kampfflugzeuge beim Parlament die nötigen Verpflichtungskredite angefordert. Mit dem Bauprogramm 1994 wurde ein Verpflichtungskredit von 62,35 Mio. Franken bewilligt. Damit werden auf dem Militärflugplatz Payerne ein Simulatorgebäude für die Pilotenausbildung, acht Einstellzellen für die Bereitstellung der Kampfflugzeuge und andere bauliche Anpassungen realisiert. 1995 haben die eidgenössischen Räte einen Verpflichtungskredit von 57,89 Mio Franken für bauliche Anpassungen der Werkstätten in Interlaken und Buchs-Ennetbürgen sowie auf den Militärflugplätzen Payerne, Sion, Meiringen, Dübendorf und Emmen genehmigt. 1996 hat das Parlament schliesslich für die Erneuerung der Kaverne Meiringen einen Verpflichtungskredit in der Höhe von insgesamt 118,9 Mio Franken gutgeheissen. Bruno Frangi, Informationsdienst Gruppe Rüstung, Tel. 031 324 6247



#### Neue Berufsunteroffiziersschule der Armee in Herisau: 42 Schüler haben verlängerte Grundausbildung begonnen

Zweifache Premiere für 42 Unteroffiziere: Sie begannen am Montag, dem 6. Januar 1997, nicht nur ihre Ausbildung zum Berufsunteroffizier, sondern sind auch die ersten Schüler der neuen Berufsunteroffiziersschule der Armee (BUSA) in Herisau. Ihre Ausbildung dauert neu anderthalb Jahre, sechs Monate länger als bisher. Diese Verlängerung entspricht den hohen Anforderungen an die Instruktoren, sagte am Eröffnungsakt Divisionär Paul Zollinger, der neue Chef der Untergruppe Lehrpersonal des Heeres.

Rund 900 Instruktoren haben in den letzten 21 Jahren ihre Grundausbildung an der Zentralen Schule



Herr Nyffeler, Gemeindehauptmann Herisau; Herr Regierungsrat H. Schmid, Militärdirektor AR; Herr Korpskdt Dousse, Chef Heer; Herr Div Zollinger, USC Lehrpersonal; im Hintergrund Lehrkörper USA.

für Instruktionsunteroffiziere (ZIS) in Herisau absolviert. Ausser der Grundausbildung offerierte die ZIS Zusatz- und Weiterausbildungslehrgänge, so zum Beispiel für Stabsadjutanten, Administratoren, Schulsekretäre und Fachlehrer, sowie Sprach- und Informatikkurse. Insgesamt verzeichnete sie seit ihrer Gründung im Jahre 1975 rund 8000 Teilnehmer in einer Grund- oder Weiterausbildung.

In der Armee 95 wird von den Instruktoren mehr gefordert; auch sind neue Aufgaben hinzugekommen. Dies veranlasste das Heer, die Ausbildung in Herisau um sechs Monate auf anderthalb Jahre zu verlängern und das Schulprogramm auszubauen. Gleichzeitig heisst die Schule neu «Berufsunteroffiziersschule der Armee» (BUSA).

#### Praktikum dauert länger

Dank den 21 zusätzlichen Ausbildungswochen reduziert sich die wöchentliche Unterrichtszeit von 42 auf 36 Stunden. Dadurch gewinnen die Absolventen Zeit, um den Stoff besser zu verarbeiten, die Arbeit vorzubereiten oder für das persönliche Studium. Das Praktikum dauert neu 11 Wochen (+5 Wochen). Länger dauert die Ausbildung auch im Verkehrs- und Transportwesen (+4 Wochen) sowie in der Mutter- und der Fremdsprache (+2 Wochen). Ebenso kommen die Gesprächstechnik, das Qualifikationswesen wie auch die Soziologie dank der Verlängerung mehr zum Tragen.

Zur Eröffnung der neuen Schule hiess der Schulkommandant, Oberst i Gst René Christen, die 42 Absolventen willkommen. An dieser Zeremonie wohnte auch der neue Chef Heer, Korpskommandant Jacques Dousse, bei. Er forderte die künftigen Berufsunteroffiziere auf, gemäss seinen drei Prinzipien ein «Patron» zu sein, sich in allen ihren Aktivitäten professionell zu betätigen und sich immer an der Perfektion zu orientieren.

#### Mehr Werbung für neue Instruktoren

Divisionär Paul Zollinger, der neue Chef der Untergruppe Lehrpersonal des Heeres, will die Rekrutierung neuer Instruktoren intensivieren, um damit den gesteigerten Anforderungen gerecht zu werden. Bis

#### Der neue Lehrgang in Zahlen

Der neue Lehrgang an der Berufsunteroffiziersschule der Armee (BUSA) setzt sich aus 36 Feldweibeln sowie je drei Adjutant-Unteroffizieren und Fourieren zusammen; 30 sind Deutschschweizer, 8 Romands und 4 Tessiner. 23 Absolventen sind weniger als 25 Jahre alt, 18 zwischen 25- und 30jähig, und eine Person ist über 30 Jahre alt. 10 von ihnen haben ursprünglich einen Beruf im Elektrogewerbe erlernt, 7 im Baugewerbe, 6 im kaufmännischen Bereich, 4 übten einen mechanischen Beruf aus und 3 waren Koch. Militärisch stammt ein Viertel der Schüler aus der Infanterie, 7 kommen von der Luftwaffe und 4 stellen die Genie und die Versorgung.

ins Jahr 2000 soll der Bestand des Lehrpersonals auf 2000 anwachsen; das sind rund 150 mehr als heute. Er will sich aber auch dafür verwenden, das Lehrpersonal besser zu betreuen, so durch eine Leistungsbeurteilung und durch eine individuelle Unterstützung in Notlagen. Zollinger unterstrich an der Eröffnungsfeier der BUSA, was von einem Berufsunteroffizier ebenso wie von einem Berufsoffizier erwartet wird: Als Soldat, als Chef wie auch als Ausbilder soll er ein Vorbild sein und über das notwendige Geschick verfügen, Erwachsene menschenorientiert auszubilden. Alles Qualitäten, welche hohe Anforderungen an diesen Beruf stellten und welche auch bewiesen, weshalb die Ausbildung verlängert werden müsse.

EMD, Heer



AHEAD – Das Management Development-Programm der Felddivision 6

### AHEAD – für Köpfe, die militärisch und zivil vorwärts kommen

Von Kurt Ebnöther

Die Armee ringt mit der Wirtschaft um die besten Führungskräfte. Unter den herrschenden verschärften Bedingungen scheint die Flexibilität in der Ausbildung und Entwicklung militärischer Führungskräfte sowie eine professionelle Selektion der Kader unumgänglich. Der Kommandant der Felddivision 6, Divisionär Ulrico Hess, hat zur Analysierung des Spannungsfeldes «militärische und zivile Karriere» ein Kernteam in seinem Stab eingesetzt, das anlässlich des Jahresberichts der Felddivision 6 erste Resultate der Projektarbeit namens AHEAD präsentierte.

Den aktuellen Rahmen für das «Management Development»-Projekt AHEAD bildet die sicherheitspolitische Diskussion und deren mögliche künftige Ausprägungen sowie die Tatsache des Nullwachstums in der Schweizer Wirtschaft.

### Basisdaten aus der Befragung von Milizoffizieren und Wirtschaftsführern

Um die Erwartungen, Bedürfnisse und Beweggründe zur militärischen Weiterausbildung der Milizoffiziere wissenschaftlich zu ermitteln, entwickelte das renommierte Meinungsforschungsinstitut IPSO einen detaillierten Fragebogen, der Anfang November 96 an die 1850 Offiziere der Felddivision 6, des Flughafenregiments 4 und des Genie Regiments 4 verschickt wurde. Dank der sensationell hohen Rücklaufquote von 70 Prozent gelten die Resultate als repräsentativ.

Parallel zur Umfrage an die Milizoffiziere startete im Dezember 96 das Kernteam in Zusammenarbeit mit IPSO eine Interviewserie, wo sie führende Wirtschaftsvertreter der Schweiz nach ihren Erfahrungen, Erwartungen an das Milizsystem sowie in bezug auf Anregungen für mögliche Massnahmen befragten.

**Die richtigen Erkenntnisse aus den Daten ziehen**  
Die Daten sollen Inputs zur Problemlösung des Spannungsfeldes «militärische und zivile Karriere» liefern. Hess: «Das Kernteam hat den Auftrag, die aktuelle Situation kritisch zu durchleuchten, die Probleme zu nennen und im Sinn einer Vorwärtsstrategie mögliche Lösungsansätze vorzuschlagen. Es wird – von mir beauftragt – die Umfrageergebnisse interpretieren und im Klartext Fragen aufwerfen, die man sich in Sorge über die Zukunft unserer Milizarmee im Interesse dieser selbst stellen muss.»

In Zusammenarbeit mit den im Eidgenössischen Militärdepartement zuständigen Stellen arbeitet nun das Kernteam für die Felddivision 6 abgestimmte «Management Development Standards» aus, um damit die Basis für die Kompatibilität aller Aktivitäten zu legen.

### Eine mögliche Konzeptidee

Das Führungspotential in der Armee soll systematisch entwickelt werden. Die Konzeptidee AHEAD basiert auf drei Säulen. Im Rahmen der Management-Beurteilung (Management Appraisal) werden fähige Anwärter auf Schlüsselpositionen in der Armee frühzeitig erfasst und beurteilt.

Die qualifizierten Offiziere kommen anschliessend in den Genuss des Management Development-Programms und werden im Rahmen von sogenannten «Fast Track-Programmen» gefördert. Die Idee sieht im weiteren vor, Offiziere, die zum Beispiel aus Auslandaufenthalten zurückkehren und die wertvolles Know-how mitbringen, für die Armee zu reaktivieren. In der heutigen Armee werden solche «Management Resources» kaum genutzt.

Um die Synergien zwischen Armee und Wirtschaft wieder vermehrt wahrzunehmen und um die Führungserfahrung der Offiziere in Zukunft 1:1 nutzen zu können, sieht die Konzeptidee als Novum die optimale Koordination der militärischen und zivilen Karriere in enger Zusammenarbeit mit führenden Unternehmen der Wirtschaft vor sowie einen Know-how-Austausch (Management-Synergien).



### Die wirtschaftlichen und militärischen Probleme mit Optimismus meistern!

Von Wm Ernst Bogner, Oetwil am See

**Die Flucht nach vorne antreten will er als Kommandant der Felddivision 6 auch in seinem letzten Kommandojahr, erklärte Divisionär Ulrico Hess den Medienleuten anlässlich der traditionellen Jahresmedienkonferenz 1996 auf dem Zürcher Uetliberg. In seinem Referat sprach Hess über den verkannten Wert der militärischen Führerausbildung, über die gemachten Truppenerfahrungen mit dem Zweijahresrhythmus. Die «Computerunterstützte Taktische Ausbildung (CTA)» im «Taktischen Trainings Zentrum» (TTZ) bezeichnete Divisionär Hess als Quantensprung in der Weiterausbildung der Offiziere. Brigadier Peter Arbenz, sein Stellvertreter, vermittelte den Medienleuten einen Blick von aussen in unsere Armee.**

### Erfahrungen mit der Armeereform 95

Trotzdem, dass es um die Wehrmotivation zurzeit nicht zum besten stehe, sei seine Truppe absolut bereit, sich zu engagieren, vorausgesetzt, das Umfeld und die Chefs stimmen. Er, Hess, habe bei seinen Inspektionen, eine sehr leistungswillige Truppe angetroffen.

Wie voraussehbar, sei der Wissensstand wegen des Zweijahresrhythmus abgesunken. Die Ausbildungsführung und das Controlling seien verstärkt und perfektioniert worden. Die divisionsinterne Überprüfung der Zielerreichung ab Beginn des WKS mit unmittelbarer Korrektur habe als Instrument für eine gute Effizienz in der Ausbildung gesorgt. Die Resultate der am Ende des WKS bei allen Truppen geforderten Stärke-Schwäche-Analyse garantieren, dass im nächsten Taktisch-Technischen Kurs und WK nur noch das nicht Beherrschte geübt werde.

Um die neu formulierten Zielsetzungen in der Division zu vereinheitlichen, seien gemeinsam mit den Regimentskommandanten entsprechende Massnahmenkataloge erarbeitet worden.

Die Zusammengehörigkeit auf allen Stufen müsse noch mehr gefördert werden. Hess nennt dies «Das Wir-Gefühl stärken». Es laufe auch im Zivilleben nicht anders. Nur ein gut funktionierendes Team erbringe höhere Leistungen. Spannungen bewirken nur das Gegenteil. Die WK-Ausbildungsprogramme seien überladen. Man müsse nun den Mut aufbringen zu streichen. Sich auf das Machbare konzentrieren, sei das Ausbildungsziel. Auch die Schulung der Stellvertreter dürfe nicht vergessen werden, und den Kompaniekommandanten müsse unbedingt mehr Handlungsfreiheit und Eigenverantwortung zugeordnet werden.

### Fortschrittliche Kaderausbildung durch die TTK

Die Technisch-Taktischen Kurse im Ausbildungszentrum Kriens, die alle Offiziere bis hinunter zum Zugführer in den WK-freien Jahren zu bestehen haben, nennt Ulrico Hess einen Quantensprung in der Kaderausbildung. Offiziere zweier Infanterieregimenter durften zum erstenmal – sozusagen als Pilotverbände – an die Führungssimulatoren. «Die Herren hatten Gelegenheit, in Echtzeit die Führung der Truppe im Kampf zu üben. Der Simulator war gnadenlos», so Hess, «taktische Fehler seien schohnungslos aufgedeckt worden.»



Divisionär Ulrico Hess, kritischer Inspektor seiner Truppe in Begleitung des Zürcher Regierungsrates, bei einem Truppenbesuch. Mit dabei Rita Fuhrer, Militärdirektorin des Kantons Zürich.

### Die Dispensationsflut

Immer mehr Angehörige der Armee versuchten, sich immer kurzfristiger vor dem jeweiligen Einrückungstag zu dispensieren. Hess meint: «Alle Soldaten, Unteroffiziere und Offiziere, die sich für die Armee engagieren, dürfen zu Recht stolz sein gegenüber allen, die ihre Wehrpflicht nicht erfüllen oder der Armee nicht die Leistung erbringen, zu der sie fähig wären.» Div Hess zitierte das Lieblingsmotto «Trotzdem!» des 1967 bis 1973 amtierenden Kommandanten der Felddivision 6, Lorenz Zollikofen, und setzte es in die Relation zur heutigen Zeit: «Sich trotzdem für die Armee einsetzen – auch wenn es im Moment nicht in ist.»

### Militär und Wirtschaft sollen Synergien nutzen

Das Führen von Menschen im Militär bringe unbedeutbare, praktische Erfahrungen auch im Zivilleben. In keinem zivilen Führungskurs bekämen 20jährige Gelegenheit, Leute zu führen, die unfreiwillig Dienst leisten, unter Zeitdruck und teilweise unter widerlichen äusseren Umständen Aufträge zu erfüllen haben, so Hess. In der gegenwärtigen Zeit bestünden starke Synergien zwischen Wirtschaft und Armee. Zu deren Erschliessung brauche es das gegenseitige Entgegenkommen. Zum Beispiel die Wiedereinbindung von Offizieren in die Armee nach einem beruflich bedingten Auslandaufenthalt sei eine nicht genutzte Chance. Damit gehen wertvolle «Human Resources» verloren. Oft komme die militärische Karriere zur Unterstützung der zivilen Karriere zu spät oder sie sei zu langsam. Es ist Hess durchaus bewusst, dass Militär und Wirtschaft in ihrer heutigen Situation in einem Widerspruch stehen können.

Ulrico Hess will diese Probleme analysieren und hat im Sinne einer Vorwärtsstrategie einem Team im Divisionsstab den Auftrag erteilt, ein Konzept für «Management Development» zu erarbeiten. 2200 Offiziere sollen zurzeit über ihre Motivation und aktuellen Bedürfnisse als Milizoffiziere in einer Repräsentativumfrage Auskunft geben. In einer zweiten Phase werden führende Unternehmer zum Thema «Wirtschaft und Schweizer Armee» befragt, um auch das Interesse der Wirtschaft am Schweizer Milizsystem im Detail auszuleuchten.

### Die Dienstleistungen der Felddivision 6 «1997»

Die Infanterieregimenter 26 und 27 leisten in diesem Jahr Bereitschaftsdienst in ihren üblichen WK-Räumen. Das Regiment 26 soll sich zusätzlich in einer Truppenübung bewähren. Ebenso das Artillerieregiment 6, allerdings mit anderen Vorzeichen. Die Stäbe der Division werden zusammen mit zivilen Organisationen der Kantone Zürich und Schaffhausen in einem Gesamtverteidigungsanlass beübt.

Hess will sich bei der bevorstehenden Truppenausbildung primär auf die Stärke-Schwächen-Analyse der früheren Dienstleistungen abstützen. Er will das Machbare in den Vordergrund stellen, aber Ausbildungslücken tolerieren.

### Blick von aussen in die Schweizer Armee!

Der Stellvertreter der F Div 6, Brigadier Peter Arbenz, Berater und Beobachter in ausländischen Krisengebieten, vermittelte den anwesenden Presseleuten einen Blick von aussen in die Schweizer Armee.

Unsere Milizarmee dürfe sich hinsichtlich Grundsatz, operativer und logistischer Führung, Grundausbildung und Ausrüstung im internationalen Vergleich durchaus sehen lassen. Schwachpunkte seien fehlende Langzeiteinsätze unter kriegsähnlichen Bedingungen in Krisenlagen. Nur unsere, in solchen Gebieten tätigen Blau- und Gelbmützen, verfügen über diesbezügliche Erfahrungen, so Arbenz. Eine weitere Schwäche sei das fehlende taktische Denken der Kommandanten, kombinierte Gefechte im Kampf der verbundenen Waffen erfolgreich zu führen. Dieser Mangel sei leider zunehmend den einengenden Schiessplatzbedingungen und den kurzen Ausbildungszeiten zuzuschreiben.



Dienstrapport der Territorialdivision 4

## Bilanz und Ausblick nach zwei Jahren Armeereform

Von Major Walter Erb, Oberstammheim

Am Samstag, dem 11. Januar 1997, fand im CS-Zentrum Uetlihof (Crédit suisse) in Zürich der Jahresrapport der Ter Div 4 statt. Deren Kommandant, Divisionär Hans Gall, begrüßte nebst seinen Truppenkadern Gäste aus Politik, Wirtschaft und Militär. Die Grussbotschaft der Regierung überbrachte Regierungsrätin Rita Führer, Militärdirektorin des Kantons Zürich. Als Gastreferenten sprachen Direktor René Huber von der Zentralverwaltung GR Rüstung zu neuem Material aus dem Rüstungsprogramm 96; Dr Eugen Schmid, Ressortleiter Personalausbildung Crédit suisse Zürich, wandte sich der Frage zu, ob militärische Führungserfahrung in der Wirtschaft noch erwünscht sei; zum Abschluss des Tages referierte Michael Wolffsohn, Professor für neuere Geschichte an der Bundeswehr-Universität München über «Europa und das Pulverfass Nahost».

Der Divisionskommandant zog zuerst Bilanz der Dienstleistung seiner insgesamt 20 000 Armeearmeegehörige umfassenden Truppen, welche die logistische Unterstützung der Kampfgruppen, die Existenzsicherung und die Hilfeleistung zugunsten der Bevölkerung zum Ziele haben. **Alle Verbände der Ter Div 4 seien führungsmässig, personell und materiell grundsätzlich einsatzbereit.**

Noch vorhandene Schwachstellen seien erkannt und müssen behoben werden. Im Vordergrund stehe mangelnde Führungserfahrung der Truppenkörper und teilweise auch der Einheitskommandanten mit der Volltruppe in komplexen Situationen im Massstab 1:1. Durch aktive und umfassende Informationspolitik müsse die Mitverantwortung auf allen Stufen gefördert werden. Es habe sich gezeigt, dass Selbstständigkeit ohne klare Zielsetzungen und ohne Qualitätskontrollen nicht zum gewünschten Erfolg führt. Trotz der genannten Schwachstellen sei die **Ausgangslage für die Führungs- und Ausbildungstätigkeit gut.**

Zur allgemeinen sicherheitspolitischen Lage, in der sich die Armeereform abspiele, erklärte Div Gall, dass die Informationsrevolution die Spannweite von Risiken und Gefahren massiv erweiterte und damit die Kriegsführung viel fundamentaler verändert werde als durch die industrielle Revolution. «Information Warfare» würde zunehmend Ausgänge von Kriegen, Konflikten und Auseinandersetzungen unterhalb der Kriegsschwelle bestimmen. Um unsere Handlungsfreiheit zu erhalten, müssen wir fähig sein, die regionale Informationsdominanz zu behalten.

Für den *Ausblick ins Jahr 1997* setzte Divisionär Gall folgende Schwerpunkte:

- Im Bereich Führung gilt die Doktrin, dass die Information der Truppe Kommandantsache ist und nicht delegiert werden kann.
- Im Ausbildungsbereich wird auf konsequente Durchführung der Schwachstellenanalyse Wert gelegt.
- Im Bereich Personalführung ist in Sachen Planung und Rekrutierung eine aktiver und offene Personalpolitik zu verfolgen.
- In der Kaderausbildung ist auf die Förderung der höheren Unteroffiziere und Spezialistenunteroffiziere besonders zu achten.

Als **Motto für 1997** gilt: «Nach gelungenem Start jetzt flexibel und praxisnah die Mitverantwortung



Kdt Ter Div 4, Div Hans Gall.

umsetzen.» Mit Kameradschaft, Initiative, Kreativität und Beharrlichkeit würde auch das dritte Jahr der Armeereform zum Erfolg führen.

### Neues Material aus dem Rüstungsprogramm 96

Die Gruppe für Rüstung sei zur Erfüllung ihres Auftrages gegliedert in Zentralverwaltung und verschiedene Hauptabteilungen – so Direktor René Huber von der Zentralverwaltung GR zu Beginn seines Referates. Weiter meinte er, der Reformprozess sei noch nicht abgeschlossen; parlamentarische Beratung geschehe parallel zum Rüstungsprogramm. Ein Teil des RP 96 wurde am Div Rapport ausgestellt. Das gesamte von den Räten verabschiedete RP 96 umfasst Beschaffungen für 1594 Millionen Franken, anteilmässig auf verschiedene Bereiche aufgegliedert: Luftverteidigung, Führung-Übermittlung-Aufklärung, Feuerunterstützung, Mobilität, allgemeine Ausstattung und Ausbildung. Der Gesamtbetrag für Einkäufe des Bundes pro 1995 beläuft sich auf 8,1 Milliarden Franken – davon 13,8% für die Verwaltung, 14,8% für die SBB, 33,3% für die PTT und 32,1% oder 2,6 Milliarden für die Gruppe für Rüstung. Die Verteilung der GR-Zahlungen im Jahresdurchschnitt 1991–1995 widerspiegelt den Stand der Industrialisierung in der Schweiz: So gingen 35,5% dieses Betrages an die Privatwirtschaft des Kantons Zürich; alle andern Kantone liegen zwischen 9,0% (AG) und 0,1% (AI, OW). Für die Legislatur 1996–1999 plant die GR Ausgaben von insgesamt 6000 Millionen Franken, aufgeteilt auf verschiedene Beschaffungsbereiche – u.a. 21% für Mobilität, 14% für Feuerunterstützung, 19% für Luftverteidigung. Abschliessend wies Direktor Huber nochmals darauf hin, dass die GR gute Resultate nur bei allseits guter Zusammenarbeit erbringen kann.

### Will die Wirtschaft keine Offiziere mehr?

Fast provokativ der Titel, in der Darstellung brillant, dynamisch und im Inhalt beeindruckend – das war der Vortrag von Dr Eugen Schmid von der CS. Zu Beginn verglich er militärische und zivile/wirtschaftliche Zielsetzungen: Beim Militär sind dies Friedensförderung (gute Dienste), Existenzsicherung (Katastrophenhilfe, Unterstützungseinsätze, subsidiäre Sicherungseinsätze), Kriegsverhinderung und Verteidigung; der Zwang zum Überleben besteht nur im Ernstfall. Am wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zielen nannte Schmid die Befriedigung von Bedürfnissen, Produktion und Verkauf von Gütern, volkswirtschaftliche Beiträge und Geld verdienen; der Zwang zum Überleben besteht immer.

**Militärische und zivile Führung:** Im zivilen Bereich sieht Schmid keine zeitlichen Begrenzungen, während der militärische Einsatz zeitlich immer begrenzt ist; die räumliche Begrenzung gilt für den militärischen Bereich, während die Wirtschaft weltweit operiert; die militärische Ausbildung zielt auf den

Krisenfall, im Zivilen jedoch auf den Dauerzustand. Ein Vergleich von Stärken und Schwächen ergibt für Schmid folgende Punkte: Zivil: Selektion, Militär: Drill, Übung, durchsetzen – Zivil: Flexibilität, Kreativität, Innovation; Militär: Visualisierung, Führungsrhythmus – Zivil: Konkurrenz und Feedback, Militär: Menschenführung.

Bei der zivilen Führung gelte es zu berücksichtigen: hochkomplexe Umwelt, Organisation und Informationsfluss nicht festgelegt, hochkomplexer Leistungsprozess, Führung kein «gemeinsames» Ziel. Im Militär hingegen seien Lagebeurteilung und Entschlussfassung relativ einfach.

**Stakeholder**, ein englischer Ausdruck, tauchte im Referat immer wieder auf; er bezeichnet jemanden, der einen Anteil oder ein berechtigtes Interesse an etwas hat. Stakeholder in der Armee ist jede Person oder Organisation, die von der Armee direkt etwas erhält oder profitiert, welche hauptsächlich der Armee etwas gibt oder geben muss, welche durch Auseinandersetzung mit dem Thema «Armee» ohne Gegenleistung etwas für sich herausholen kann. Für die Unternehmungen als Personallieferanten an die Armee wäre zu bedenken: regelmässiger Informations- und Erfahrungsaustausch, Vergütung für Arbeitsplatz- und Administrationskosten, Kostenvergütung für selbständigerwerbende Offiziere, regelmässige Datenerhebungen (Anzahl hoh Uof und Of im Betrieb), militärische Qualifikation auch im zivilen Bereich aussagekräftig machen. Für Sub Of wäre von Bedeutung: Verbesserung der theoretischen Ausbildung (warum nicht eidgenössisch anerkanntes Diplom?), praktische Ausbildung und Erfahrung mit ziviler Führung verknüpfen, gegen Ende der OS eine Woche «Diplomarbeit» in einem zivilen Betrieb mit dem Thema «Die wesentlichen Elemente der Führung in der Firma XY – ein Vergleich mit der militärischen Führung». Für höhere Stabs of wäre theoretische Ausbildung mit ziviler Ausbildung zu verknüpfen, hochkarätige kurze Ausbildungsaufenthalte im Ausland vorzusehen, theoretische Ausbildung zu automatisieren und zu verkürzen und Rangstufen und Länge der notwendigen Dienstleistungen zu überdenken. «Pensionierte» Of ab Stufe Rgt wären zusammenzufassen in organisierten und institutionalisierten Aktivitäten und Kontakten zur Armeeleitung, niemals aber als Veteranentreffen nach Waffengattungen.

**Stärken und Schwächen:** Für die Milizarmee sieht Schmid folgende mögliche Gefahren: Spielball konkurrenzender Partikularinteressen, Spielball politisch motivierter Medien- und Budgetdebatten, Pflege von Militäromantik anstatt nüchternen und sachgerichteter Wahl von Mitteln und Strukturen, Verlust der Unterstützung seitens der Wirtschaft in Beiträgen an die Kaderausbildung, Abgleiten in Mittelmässigkeit und weitere Attraktivitätsverluste. Hauptsächlichste Gefahren einer Profi-Armee: erster Schritt zur Abschaffung, keine starken Stakeholder mehr, Spielball der «classe politique» sowie der Beamten oder der Budgetdebatten, totaler Verlust der sozial-integrativen Funktion, Verbeamung, Monokultur, Mittelmass, verhinderte Rambos.

**Schlussbemerkungen:** Der Mensch ist gleichgeblieben, die Technologie hat sich verändert. Unser Gehirn registriert langsame Entwicklungen nicht fortlaufend; es reagiert eher auf plötzlich auftretende Veränderungen – dann aber ist es für die Armee zu spät. **Wirtschaft und Armee müssen am gleichen Strick ziehen; Armee-Erfahrungen sind im zivilen Bereich immer noch wertvoll.**

### Europa und das Pulverfass Nahost

Der israelisch-arabische Konflikt sei nur einer von vielen, sagte Professor Wolffsohn zum Einstieg in seine bemerkenswerten Ausführungen. Die Probleme seien im gesamten nordafrikanisch-nahöstlich/asiatischen Raum zu sehen. Dieser Raum sei mit biologisch-chemischen Waffen bereits teilweise ordentlich bestückt, und damit werde Europa erpressbar. Vogel-Strauss-Politik bringe dem Westen nichts, gemeinsame Schritte seien einzuleiten. Im Moment sei Europa schlecht vorbereitet; es vertraue auf amerikanische Hilfe zur Erreichung europäischer Sicherheit (Golfkrieg!).

Im Bereich terroristischer Dimensionen sei die Verflechtung von Europa mit dem Nahen Osten symptomatisch. Politische und religiöse Probleme des Nahen Ostens betreffen immer auch Europa (Beispiel:

Kurden und Türken in Deutschland). Die Gefahr bestehe, dass der Terror zur Alltäglichkeit werde. Eine nahöstliche Auseinandersetzung wird immer auch zu einem Sicherheitsproblem für Westeuropa.

«Zivilisation» im Sinne innerer Organisation zur Konfliktregelung besteht im Nahen Osten nicht. Demographische Verflechtungen lassen Auseinandersetzungen immer wieder auf den Westen übergreifen. Das Daytonabkommen von 1991 müsste eigentlich ein Signal an die islamische Welt sein; diese aber nimmt an, dass der Westen «doch nichts tue». Indizien: Russische Unterstützung an europäische Muslime, Radikalisierung aller muslimischen Völker der GUS, zu erwartende Migration aus diesen Staaten ins russische Kernland und als Kettenreaktion Übergreifen auf Westeuropa.

Im Nahen Osten zeichnen sich vitale Interessen ab. Unsere Sicherheitspolitik ist nach wie vor unsicher; die Verflechtung mit dem Nahen Osten darf nicht übersehen werden. Wenn wir uns diesen Fragen nicht stellen, ist es für alle sogenannten sicherheitspolitischen Massnahmen zu spät.

## BLICK ÜBER DIE GRENZEN

### NORDIRLAND

#### Besorgniserregende Entwicklungen

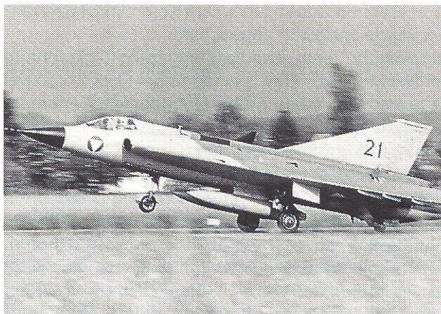
Seitdem die IRA im vergangenen Februar in England und im Oktober auch auf nordirischem Territorium den Waffenstillstand gebrochen hatte, ist wieder ein Ansteigen der Gewalt zu beobachten. Damit wird die Suche nach einer friedlichen Lösung dieser schmerzhaften Probleme schwieriger. In der zweiten Dezemberhälfte wurden Autobomben gegen Verantwortliche des Sinn Fein gelegt, während ein tausend Pfund schwerer Sprengsatz der IRA vor dem Schloss in Belfast noch rechtzeitig entschärft werden konnte. Erst jüngst wurde der Polizeiposten vor dem Obersten Gericht in Belfast Ziel eines Raketenanschlags (6.1.); ein Bombenattentat galt tags darauf zwei Fahrzeugen der Polizei (7.1.). Man sorgt sich ernsthaft über einen erneuten Ausbruch der Gewalt zwischen beiden Lagern – um so mehr, als dank der kleinen Atempause die Täter erneut Waffenlager aufzubauen und entsprechende Aktionen vorbereiten könnten. Seitens der IRA scheint der Einsatz von Gewalt zu einer überlegten Taktik zu gehören, um von der Londoner Regierung Konzessionen zu erzwingen.



### ÖSTERREICH

#### Spekulationen um neuerliche Herresreform

Ein grosser Bericht in der österreichischen Tageszeitung «Der Standard» sorgte Ende Oktober 1996 erneut für Diskussionsstoff über das Bundesheer. In der Tageszeitung war von einem «Geheimplan» die Rede, demzufolge das Bundesheer nochmals – nach dem vor kurzem erst die Heeresgliederung-Neu abgeschlossen war – um ein Drittel kleiner werden soll. Konkret sollen nach dem Bericht das Korpskommando III (mit Sitz in Baden) und die 9. Panzergrenadierbrigade (mit Sitz in Götzendorf, bei Wiener Neustadt) sowie weitere Truppenteile kleinerer Ordnung aufgelöst werden. Man will auch auf etwa 55 Kampfpanzer (1 Bataillon) verzichten. Daneben soll in der Zentralstelle massiv reduziert (150 bis 200 Planstellen) sowie einige nachgeordnete Heeresämter abgespeckt werden. Geschrieben wurde auch von zusammengelegten Truppen, die nur noch aus Berufssoldaten bestehen sollten. Diese sollten eine Art gutgerüstete «Krisenfeuerwehr» für jede Art von Einsatz bilden, während der Rest flächendeckende Territorialaufgaben übernehmen würde. Infolge der Reduzierung sei auch an einen Verkauf von etwa 17 Kasernen gedacht. Die Begründung für diese neuerlichen einschneidenden Verän-



Die Saab-«Draken»-Abfangjäger können nur zwei bis drei Jahre eingesetzt werden.



Die 170 Kampfpanzer M80A3 sind technisch obsolet. Sie müssten dringend ersetzt werden.



Die Schützenpanzer – im Bild mit 20-mm-Kanone – sind über 35 Jahre alt und am Ende der Verwendbarkeit.

derungen sei die schlechte Finanzsituation und damit die katastrophale Ausrüstungslage des Bundesheeres, führte das Blatt aus. Es fehle an allen Ecken und Enden: bei Kampfpanzern, Schützenpanzern, Flugzeugen, Hubschraubern, Fernmeldegeräten, Lastkraftwagen usw. Fast alles müsste ersetzt werden, weil das in den letzten Jahrzehnten wegen des fehlenden Geldes unterlassen worden war. Doch Geld dafür wird auch in Zukunft nicht bereitstehen. Verwunderlich wäre eine neu einschneidende Veränderung beim Bundesheer nicht. Mit weniger als 0,9 Prozent per Jahr gemessen am Bruttoinlandsprodukt verfügt das Bundesheer kaum über die Mittel, um den Dienstbetrieb aufrechterhalten zu können. Da diese extreme «Sparsituation» bereits länger als 15 Jahre andauert (reichlich hatte man das Heer ja nie mit Mitteln ausgestattet) könnte nun tatsächlich das «Rien ne va plus» gekommen sein.

«Es ist derzeit sowohl in bezug auf Kasernenstandorte zu keinen wie auch immer gearteten Entscheidungen gekommen», kommentierte der Generaltruppeninspektor General Karl Majcen auf Anfrage die «Standard»-Berichte. Er räumte aber ein, dass «laufende» interne Situationsberichte über notwendige «Nachjustierungen» zur Heeresreform erstellt würden. Diese seien notwendig, weil nach vorläufigem Abschluss der «Heeresgliederung-Neu» – wie nach jeder Strukturreform – Anpassungen immer erforderlich seien. Die Situationsberichte sollen «allfällige Divergenzen zwischen Struktur und Ressourcen» aufzeigen. Erst wenn sich aus diesen Berichten zwingend ableitbare Konsequenzen ergeben, könnten Entscheidungen in bezug auf ein Nachjustieren bei den Führungsstrukturen fallen», so der Generaltruppeninspektor (GTI). Er gab aber an, dass man

wegen der neuen Zivildienstregelung mit nur noch 29 000 anstatt 34 000 Grundwehrdienstern pro Jahr wird rechnen müssen. Beim Nachersatz der Kampfpanzer – angeboten sind 117 gebrauchte «Leopard II» aus den Niederlanden – wird man anstelle der derzeit verfügbaren 170 M-60A3 nur noch mit 117 Leos auskommen wollen. Das Motto «lieber weniger, dafür aber moderner» wäre für den GTI ausschlaggebend.

Der Wehrsprecher der grösseren Regierungspartei (SPÖ), Anton Gaal, zeigte sich über die Straffungspläne – vor allem bei den Panzern – erfreut. Über die bisher geäusserten Vorstellungen hinaus müssten auch die neun Militätkommanden in ihrem personalen und organisatorischen Umfang verringert werden. Dies alles entspreche langjährigen Forderungen der SPÖ, so Gaal. In anderen Fragen werde er aber immer ungeduldiger. Er vermisste Konzepte von Verteidigungsminister Fasslabend (ÖVP) zur Anschaffung von gewünschten Panzern. Auch den Bericht über den tatsächlichen Zustand des Bundesheeres reklamierte er erneut: «Da liegt vieles im argen.» Logischerweise erkärt er aber nicht, dass es seine Partei bisher gewesen ist, die eine laufende Nachrüstung mit modernem Gerät verhindert hat. Dem Vernehmen nach will Minister Fasslabend erst im Laufe des Jahres 1997 über eine Reform der «Heeresgliederung-Neu» entscheiden.

Von oppositioneller Seite gab es Warnungen von FPÖ und Liberalen. FP-Wehrsprecher Herbert Scheibner lehnte eine Reduzierung des Bundesheeres ab. Erst wenn die künftige Sicherheitspolitik des Landes abgeklärt sei, könnten die Anforderungen an die Armee festgelegt werden. Er erinnerte daran, dass schon bei der eben beendeten Gliederung «im luftleeren Raum geplant und gegliedert» worden sei und dies starke Verunsicherungen bei den Betroffenen hervorgerufen habe. «Jetzt, nachdem die «Heeresgliederung-Neu» theoretisch seit einem halben Jahr in Kraft ist, plant man eine «Heeresgliederung-Neu-Neu», die wieder zu Reduzierungen führen soll.» Bestürzend sei, dass es weder an die Betroffenen noch an die verantwortlichen Politiker Informationen gegeben hat, beklagte sich Scheibner und forderte einen umfassenden Zustandsbericht für den Landesverteidigungsausschuss im Parlament. Auch der liberale Wehr- und Sicherheitssprecher Hans Helmut Moser wandte sich gegen diese Art von «Bundesheer superlight». Er warf dem Verteidigungsminister vor, statt an eine Verbesserung der Landesverteidigung zu denken, wolle er das Heer nun demontieren. Der liberale Sprecher verwahrte sich ausserdem gegen «sicherheitspolitische Vorentscheidungen durch die Hintertür.» Das Bundesheer auf eine mögliche Beteiligung an einem Sicherheitsbündnis auszurichten, ohne die politische Entscheidung abzuwarten, sei abzulehnen. In diesem Sinn interpretierte Moser die ventilirten Neustrukturierungen. Fasslabend müsste sich einer offenen Diskussion über die österreichische Sicherheitspolitik stellen. Die Pläne Fasslabends seien abenteuerlich und gingen in die völlig falsche Richtung. Moser, der ehemalige Berufsoffizier: «Das Bundesheer muss modernisiert und auf Euro-Standard gebracht, die Militärbürokratie abgebaut werden, aber es darf zu keiner Zerschlagung etwa der mechanisierten Truppe kommen. Gerade diese wird auch in Zukunft der Kern jeder wirksamen Landesverteidigung in Europa sein.»

In der Truppe ist man über die neuerlichen Neustrukturierungspläne entsetzt. Man ist sich zwar im klaren, dass etwas geschehen müsse. Mit Einsparungen in der Zentralstelle, bei den Heeresämtern und bei den überdimensionierten Kommanden ist man einverstanden. Keinesfalls aber kann man der Reduzierung der mechanisierten Verbände zustimmen: «Das ist der Tod des Bundesheeres», formulierte es ein hoher Truppenführer. Die Enttäuschung über die fehlgeschlagene Planung der letzten Heeresgliederung («ein Putsch» wird sie genannt), über das Ignorieren der politischen Zusagen (ständig 1 Prozent BIP für das Heer, keine Verbesserungen für die Zivildiener, weil damit Soldaten fehlen würden) und über die politische Blockade aller Verbesserungen für das Heer auf allen Gebieten sind noch nie so stark gewesen wie derzeit. Die Kadersoldaten geraten immer mehr in eine geistige Isolation und innere Resignation. Die Vorhaben bei der Panzertruppe schlagen jedoch dem Fass den Boden aus. Österreich