

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 82 (2007)  
**Heft:** (6)

**Artikel:** PfP-Kurse für Unteroffiziere  
**Autor:** Blanc, Richard  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-717367>

### 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:** 03.02.2026

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

# PfP-Kurse für Unteroffiziere

Neben der Ausbildung von Stabsoffizieren in den internationalen Stabsprozessen gewinnt die Aus- und Weiterbildung der Unteroffiziere innerhalb des PfP-Programmes an Bedeutung, wie der von der Schweizer Armee in Sion durchgeführte Kurs zeigte.

RICHARD BLANC

Während der letzten paar Jahre wurde in den Operationen der NATO (ISAF, KFOR, Irak) eine zunehmende Verkleinerung der Einsatzverbände festgestellt. Waren es früher ganze Kompanien, welche geschlossen in den Einsatz gingen, sind es heute kleinere Detachemente bis maximal Stufe Zug, welche – zwar koordiniert durch die Kp – letztendlich aber selbstständig ihre Aufgaben wahrnehmen. Diese Detachemente sind in der Regel geführt von Unteroffizieren (Non Commissioned Officer = NCO), welche eben auf ihrer Stufe die Lage beurteilen, einen Entschluss fassen, die entsprechenden Befehle geben und diese auch um- und durchsetzen müssen. Dabei wurde ein sehr unterschiedliches Niveau festgestellt, welches sich auf die Art und Weise, wie NCOs ausgebildet und eingesetzt werden, zurückführen lässt.

Länder, welche seit langem über eine Unteroffiziertradition verfügen und ihre Unteroffiziere entsprechend ausbilden und einsetzen, schnitten markant besser ab. Auch waren Verbände, welche die Unteroffiziere in jeder Kommandostufe integriert haben, deutlich effizienter und einfacher zu führen. Darüber hinaus stellte die NATO auch fest, dass Unteroffiziere, welche in den NATO-Stäben arbeiten, über ein zu unterschiedliches Niveau verfügten.

## Das «NCO Development»-Programm der NATO

Um diese Ungleichheiten zu korrigieren, wurde – initiiert durch den NATO-Oberbefehlshaber – eine Arbeitsgruppe ins Leben gerufen, um ein NCO-Development-Programm, bestehend aus drei Bereichen, aufzubauen und umzusetzen.

1. Den vorwiegend neuen NATO-Ländern, aber auch PfP-Staaten beim Aufbau eines Unteroffizierskorps zu helfen.

2. Ein internationales Kontaktnetz in alle NATO-Kommandi und in möglichst viele NATO- und Partnerländer aufzubauen.



Korpskommandant Luc Fellay, Kommandant Heer, im Gespräch mit den internationalen Kursteilnehmern.

3. Anbieten von internationalen Unteroffizierskursen für alle Führungsstufen – sprich von der Gruppe bis zum Unteroffizier, welcher auf strategischer Stufe für seinen General arbeitet.

Die Schweiz arbeitete an den Kursen von Beginn weg aktiv mit. Ziel war, den Preliminary-, den Intermediate- und den Advanced-Kurs mindestens einmal pro Jahr anzubieten.

In Sion wurden Kurse für die Unteroffiziere der Stufen Kompanie (Intermediate-Kurs) sowie Bataillon und höher (Advanced-Kurs) durchgeführt. Das Lehrpersonal, gestellt durch das Heer, den Führungsstab der Armee sowie die Internationalen Beziehungen V sowie mit je einem Instruktor aus Holland und den

USA, bildete rund 50 Teilnehmer aus 13 verschiedenen Nationen – darunter zehn Schweizer – aus.

In beiden Kursen wurden die Themen «Leadership», «Coaching und Qualifikation», «Kommunikation» sowie «Ethik» ausgebildet. Theoretische Blöcke wechselten sich mit der praktischen Anwendung, zum Teil im Gelände, ab.

## Der Advanced-Kurs

In diesem Kurs ging es darum, diejenigen Unteroffiziere, welche direkt beim Kdt (Bataillons-, Brigade- oder Taskforce-Kommandanten von multinationalen Einheiten) arbeiten, auf ihre Aufgaben vorzubereiten. Die kulturelle Vielfalt und die unterschiedliche Gewichtung der ethi-

schen Grundsätze führte zu interessanten Diskussionen. Aufgrund der unterschiedlichen Wahrnehmung dieser Werte entstehen bekanntlich die meisten Konflikte in den Gesellschaften.

Einige erfahrene Unteroffiziere, welche Schlüsselfunktionen in ihren Armeen besetzen, haben sich als Kursteilnehmer eingeschrieben. Diese waren entsprechend gespannt, welchen Mehrwert ein Kurs der Schweizer Armee für sie erbringen wird. Schnell stellte sich heraus, dass wir selbst solch erfahrene Unteroffiziere fordern konnten.

Auch zwei Teilnehmer aus der Schweiz nahmen an dem Lehrgang teil. Sie waren stark gefordert, konnten bezüglich Erfahrung zwar nicht ganz mithalten, dafür aber sich in anderen Bereichen für ihre Kameraden konstruktiv einbringen. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass für den Advanced-Kurs nur Schweizer Berufsunteroffiziere und erfahrene Mi-

lizunteroffiziere ab dem Grad Stabsadjutant zugelassen werden sollten.

### Der Intermediate-Kurs

Im Gegensatz zum Advanced-Kurs wurden in diesem Kurs Unteroffiziere ausgebildet, welche ihren Einsatz auf Kompaniestufe absolvieren. In diesem Kurs war das Gefälle an Erfahrung und Können noch grösser – dies insbesondere daher, weil die Teilnehmer aus einem Land verglichen mit ihren Kameraden aus andern Ländern um mindestens fünf bis acht Jahre älter und entsprechend erfahrener waren. Es gelang, diese Leute in die Klassen zu integrieren und Teile des Unterrichts bestreiten zu lassen. Dadurch profitierten die jüngeren Teilnehmer entsprechend von ihren älteren Kameraden.

### In- und ausländische Besucher

Am Freitag der ersten Kurswoche besuchten der Kommandant des Heeres, Korpskommandant Luc Fellay, und Teile seines persönlichen Stabes den Kurs und zeigten sich vom Engagement sehr zufrieden. Der Kommandant des Heeres erwähnte den Kurs insbesondere als Tool für die Steigerung der Interoperabilität der Schweizer Unteroffiziere. Er lobte die Qualität der Ausbilder, welche die gestellten hohen Anforderungen vorbildlich meisterten. Darüber hinaus befürwortete er die Durchführung weiterer solcher Kurse am Standort Sion, welcher sich ausgesprochen gut eignet.

Weiter wurde der Kurs während zweier Tage von einer neunköpfigen NATO-Delegation besucht, welche sich mit der Programmentwicklung befasste. Ziel war, den Verantwortlichen der NATO die Kurse, welche von der IB V in Zusammenarbeit mit der NATO-Arbeitsgruppe zur Unteroffiziersentwicklung erarbeitet wurden, in der Praxis zu erläutern, die Klassen bei der Arbeit zu zeigen und die Gelegenheit zu geben, mit den Teilnehmern zu sprechen.

### Glaubwürdigkeit der Armee

In Zukunft muss die Schweizer Armee die Möglichkeiten der Partnerschaft für den Frieden noch besser nutzen. Neben Angeboten hoher Qualität ist die Ausnutzung der Ausbildungsmöglichkeiten für Individuen und Stäbe (Führungs- und Planungsprozesse), aber auch die Einsatzfähigkeit von Einheiten und die Interoperabilität technischer Systeme zu optimieren. Auf der Basis von Zielvereinbarungen und anerkannter internationaler Stan-



**CWO Theo Hendriks, Niederlande, verantwortlicher Unteroffizier für die Fliegerabwehr:** Im Zentrum stand die Führungsausbildung in einer multinationale Einheit sowie die «Cultural Awareness». Mit diesen beiden Hauptthemen wurden die wichtigsten Punkte der Vorbereitung für multinationale Einsätze voll getroffen. Ich war bereits mehrmals in internationalen Einsätzen (beide Golfkriege sowie unter ISAF in Afghanistan) und kann daher aus Erfahrung sprechen. Hätte ich einen solchen Kurs vor meinen Auslandeinsätzen besuchen können, wäre mir meine Tätigkeit dort viel leichter gefallen und ich wäre besser vorbereitet gewesen.

dards muss der Benchmark für die Schweizer Armee (höher) gelegt werden. Es geht auch in der Zukunft darum, dass die Schweiz und die Schweizer Armee den Verfassungsauftrag der Schaffung von Frieden, Stabilität und Sicherheit umsetzen. Dazu muss die Armee kooperationsfähig werden.

Die Partnerschaft für den Frieden hat in den letzten Jahren bewiesen, dass sie für die Schweizer Armee das beste Instrument ist, um ihre Interoperabilität zu optimieren. Dies schafft bei unseren Kooperationspartnern Vertrauen und erhöht die Glaubwürdigkeit der Schweiz und ihrer Armee.



**CSM Michael Bartelle, verantwortlicher Unteroffizier zum Supreme Allied Commander in Europe (SACEUR):** Die Kurse sind äusserst professionell aufgebaut und werden ebenso durchgeführt. Eines der Hauptthemen ist ja «Führungsausbildung in der internationalen Einheit»; es geht nebst «Leadership» um die «Cultural Awareness», also darum, wie man Soldaten aus verschiedenen Nationen und Kulturen führen kann. Wie ich gelernt habe, haben die Schweizer Unteroffiziere geradezu einen riesigen Vorteil dabei – leben sie doch in einem Land, in welchem drei verschiedene Kulturen tagtäglich miteinander arbeiten.



Stabsadjutant Richard Blanc war bis Ende 2006 Mitarbeiter des Militärvertreters in der Schweizerischen Mission bei der NATO in Brüssel und arbeitet heute im Kommando Internationale Lehrgänge der Höheren Kaderausbildung der Armee HKA in Luzern.