

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 83 (2008)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Andrey hat das Wort  
**Autor:** Knecht, Wilhelm  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-717947>

#### **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:** 07.02.2026

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

# Andrey hat das Wort

«Kein Fortschritt bedeutet Rückschritt»: Dies ist eine der zentralen Aussagen von Korpskommandant Dominique Andrey bezüglich Stand und Entwicklung des Heeres.

OBERSTLT WILHELM KNECHT, ERMATINGEN

Anlässlich des Lilienberg-Forums vom 2. Oktober 2008 vermittelte der Kommandant des Heeres einen umfassenden Überblick über Ist- und Sollwerte einerseits sowie über die Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren anderseits.

Dominique Andrey stellte einleitend richtig: «Unsere Armee ist kein Schrotthaufen!» Eine solche Wortwahl und die Tatsache, dass gewisse Politiker sich mit derartigen Ausdrücken identifizieren, tun weh.

In einer Grossorganisation, so auch in der Armee, kommen zuweilen Fehler vor: Dies erlaubt es indessen nicht, aus Einzelvorkommnissen heraus projiziert nur negative Pauschalurteile über unsere Armee zu fällen. Wir wissen um das hohe Engagement und den hohen Leistungswillen der Dienstleistenden. Die Milizarmee setzt sich aus unseren Bürgerinnen und Bürgern zusammen.

Andrey: «Auch in der Armee gibt es Problemfelder. Bezogen auf das Heer habe ich den Begriff Problem aus dem Vokabular gestrichen. Ich erkenne vielmehr Herausforderungen, die es eben mit den gegebenen Mitteln zu meistern gilt.»

## Aufträge an die Armee

Die von der Bundesverfassung und den entsprechenden Gesetzen ableitbaren Aufträge umfassen: Raumsicherung und Verteidigung, subsidiäre Einsätze zur Prävention und zur Bewältigung existenzieller Gefahren, Beiträge zur Friedensförderung im internationalen Rahmen.

Das Heer ist als Teilstreitkraft (TSK) zu eigenständigen Operationen befähigt. Der Kommandant Heer führt das Heer nach Vorgaben der militärstrategischen Stufe. Dazu verfügt er über verschiedene Organisationseinheiten.

## Die Pflichten des Heeres

Der Auftrag an den Kommandanten Heer lautet gemäss Befehl des Chefs Armee für die Grundbereitschaft 2008:

- Er erstellt die Grundbereitschaft der Stäbe und Truppenkörper des Heeres
- Gewährleistet die Bereitschaft nach



Walter Reist, Stiftungsratspräsident des Lilienbergs, und Dominique Andrey.



Divisionär Hansruedi Ostertag begrüßt den Gast aus Bern.



Der Kommandant des Heeres mit Chefadjutant Marcel Brügger.

Vorgaben des Führungsstabes der Armee

- Plant und führt die an die TSK Heer delegierten Einsätze
- Stellt die Führungsfähigkeit der Stäbe und Truppenkörper nach Vorgaben des Führungsstabes der Armee sicher
- Stellt den Milizkadernachwuchs nach Vorgaben des Führungsstabes der Armee sicher
- Stellt im Rahmen der verfügbaren Res-

sourcen (insbesondere Personal und Finanzen) die Erhöhung des Bestandes an militärischem Berufspersonal sicher. Die Kernaufgaben des Heeres als «Force Provider» lassen sich also wie folgt definieren:

- Grundausbildung der zugewiesenen Truppengattungen
- Weiterausbildung (Training) der unterstellten Stäbe und Formationen
- Zurverfügungstellung der eingesetzten Formationen (Force Providing)

- Nachwuchs bei den einzelnen Funktionen
- Beiträge zur Steuerung der Armee
- Beiträge zur Weiterentwicklung der Armee
- Planung und Durchführung der delegierten Einsätze.

Andrey verdeutlichte, dass die zentrale Aufgabe der TSK Heer in der operativen Umsetzung der Strategie (von politischer Seite als Auftrag vom Bundesrat an den Führungsstab der Armee und alsdann an den Chef Heer vorgegeben) liege.

Zur Umsetzung stehen dem Chef Heer – wie auch dem Kommandanten der Luftwaffe – Zusatzelemente der Armee, insbesondere aus der Führungsunterstützung und der Logistik, zur Verfügung. Diese Elemente sind fallweise anzufordern.

### Herausforderungen

«Von Seiten der Politik erwarten wir Klarheit über die Leistungsanforderungen. Als Chef Heer wünsche ich im Rahmen der zur Verfügung stehenden Gesamtressourcen (wie Finanzen, Personal) zur Erstellung der Leistungsbereitschaft Handlungsfreiheit.» Die Struktur der TSK Heer umfasst Brigaden, Kompetenzzentren, Territorialregionen, Militärische Sicherheit und Lehrverbände. Die Organisation widerspiegelt eine Prozessorientierung.

Im Bereich der Ausbildung haben folgende vier Lehrverbände eine vorrangige Verantwortung: Infanterie, Panzer und Artillerie, Genie und Rettungstruppen, Logistik.

### Leistung produzieren

Andrey: «Die Armee als solche – so auch die TSK Heer – hat Leistungen zu produzieren. Ohne befähigte und motivierte Menschen funktioniert die Armee bzw. das Heer nicht! Es geht im Wesentlichen darum, die richtigen Leute am richtigen Ort, im richtigen Moment und in richtiger Menge zum Einsatz verfügbar zu haben.»

Die Mittel der TSK Heer umfassen heute insbesondere 67 Bataillone (aktiv) und 25 Bataillone (Reserve), entsprechend 418 Einheiten (aktiv) und 180 Einheiten (Reserve). Die TSK Heer zählt rund 132 750 Armeeangehörige. Hinzu kommen rund 3000 Festangestellte, die Berufs-Offiziere, die Berufs-Unteroffiziere und das Zeitmilitär. Insgesamt entspricht dies rund zwei Dritteln des Bestandes der Gesamtarmee.

Die Herausforderungen im Personalbereich beziehen sich auf die Bestandesserneuerung, auf den Kadernachwuchs und das Gewinnen von Berufspersonal.

Der Mangel an Spezialisten – etwa bezogen auf Motorfahrer und Fachleute für

Übermittlungsgeräte – bereitet uns Sorgen. Die modernen Rüstungsmittel sind erheblich anspruchsvoller als die früheren. Wir haben es bei der Wartung des Materials zunehmend mit High-Tech-Gütern zu tun! Mit Sonderaufgaben sind wir auch zufolge der grossen Zahl von Dienstverschiebungen konfrontiert: Rund zwei Drittel der Armee-Angehörigen sind «nicht in der Lage», den jeweiligen Dienst mit ihren Einheiten zu absolvieren.

### Kader sicherstellen

Als besondere Herausforderung gilt der Kadernachwuchs. Unsere Armee ist eine Miliz-Armee – folgerichtig muss sie «miliz-gekadert» sein. Auf Stufe Kompanie genügt zur Zeit der Kaderbestand, auf Stufe Bataillon haben wir eine Unterdeckung von 25%. Der Nachwuchs zeigt anzahlmässig Defizite.

Unter den Leutnants und Oberleutnants mindert sich die Bereitschaft zur militärischen Weiterausbildung. Inwieweit muss hier der Kooperationswille seitens der Wirtschaft bzw. der Arbeitgeber generell angemahnt werden? Inwieweit ist diese mangelnde Bereitschaft auch auf die permanente negative Medienberichterstattung über unsere Armee zurückzuführen?

### Zu stark beansprucht

Die Attraktivität für eine Weiterausbildung in der Armee muss erhöht werden! Sollte sich der Mangel an Kadernachwuchs noch erhärten, so müsste wohl an eine Verkleinerung der Stäbe oder an eine Reduktion der Anzahl Stäbe gedacht werden.

Ein Augenmerk wird auf das Gewinnen und die Förderung des Berufspersonals gerichtet. Innerhalb der Truppen- und Kadernausbildung nimmt dieses eine Schlüsselrolle ein. Es fehlen derzeit ca. 60 Berufs-Offiziere und ca. 90 Berufs-Unteroffiziere! Dies reflektiert sich in Überbeanspruchung des jetzigen Berufs-Kaders, was sich auch bezogen auf das neu zu gewinnende Berufs-Kader unvorteilhaft auswirkt.

### Spezialisiert oder polyvalent?

Die Ausbildung hat sich auf folgende Entwicklungsstufen auszurichten: Grundausbildung, Verbandsausbildung (Training), Einsatzorientierte Ausbildung, Einsatz.

Stets befasst man sich mit der Frage «Rollenspezialisierung oder Polyvalenz?» Auf Stufe Bataillon ist die Verbandsschulung von hoher Bedeutung. Um die Bereitschaft sicherzustellen, ist es unabdingbar, die Dienstleistungen der Bataillone über das ganze Jahr hindurch zu erstrecken.

«Mit 67 Bataillonen können wir uns keine Spezialisierung leisten, im Gegenteil: Die Bataillone müssen polyvalente Fähigkeiten besitzen. Das Leistungsprofil der Armee resultiert aus den Leitlinien des Bundesrates. Um gewisse Schwergewichte zu bilden, muss die Ausbildung gewichteten Bedrohungs-Szenarien folgen.»

Das Milizkader muss befähigt sein, sowohl während der Allgemeinen Grundausbildung und der Fach-Grundausbildung, sowie während der Verbandsausbildung Führungsfunktionen wahrzunehmen. Derart kann auch das Berufsmilitär zu einem gewissen Grad entlastet werden.

Der oft zitierte Mangel, wonach das junge Miliz-Kader den Führungsansprüchen wegen fehlender eigener Führungserfahrung nicht gewachsen sei, muss mittels deren frühzeitiger Einbindung in den Dienst bei der Truppe behoben werden.

### Druck auf die Logistik

Zu den Bezugsgrössen im Bereich Logistik zählen vorwiegend: Systeme, Infrastrukturen, Munition, Treibstoff, Simulationsgeräte. Das Jahresbudget der Armee wurde von 4,3 Milliarden auf derzeit 3,6 Milliarden Franken gesenkt. Die Handlungsspielräume und die Bewegungsmöglichkeiten wurden stark eingeschränkt.

Es zeigt sich dies auch am Beispiel der Logistik. Neue Rüstungsmittel bringen zu meist höhere Betriebskosten mit sich, dies auch bedingt durch höhere Anforderungen an die Qualifikationen der Mitarbeitenden. Die Logistikbasis der Armee hat indessen die Anzahl der Standorte stark vermindert – einhergehend mit generellem Personalabbau. 

## Daniel Reist neuer Kommunikationschef

Der 50-jährige Daniel Reist steht neu an der Spitze der Kommunikation Heer: Der Kommandant Heer, Dominique Andrey, hat den bisherigen Kommunikationschef, den 58-jährigen Jean-Luc Piller per 1. Dezember 2008 in den Bereich Steuerung Heer berufen.

Reist war bisher Informationschef und stellvertretender Kommunikationschef des Heeres. Er übt die neue Funktion bis zur endgültigen Stellenbesetzung ad interim aus. Piller ist künftig verantwortlich für die interaktive Steuerung, die es für die Bewältigung der Zukunft als Dienstleistung zugunsten der Grossen Verbände des Heeres braucht. Er besetzt eine bereits existierende Stelle.