

Zeitschrift: Zivilschutz = Protection civile = Protezione civile
Herausgeber: Schweizerischer Zivilschutzverband
Band: 35 (1988)
Heft: 7-8

Artikel: Klein Schwarzenburg auf Berner Art
Autor: Henzi, Katrin
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-367594>

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: 17.02.2026

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

Klein Schwarzenburg auf Berner Art

Der Kanton Bern schult die Ortsleitungen seiner mittelgrossen Gemeinden – eine Spezialität

Mit einem eigentlichen Feldzug rückt das Amt für Zivilschutz des Kantons Bern der oft zitierten Führungsschwäche im Zivilschutz zu Leibe: mit zentralen Kaderkursen, mit abgekürzten Ausbildungsgängen für Offiziere und Unteroffiziere und seit diesem Frühling mit dem zentralen Stabskurs, den pro Jahr 30 bis 40 Zivilschutzorganisationen mit zwei bis vier Blöcken besuchen sollen.

Alltag im Kaderkurs

Mittagspause in der Kantine des kantonalen Ausbildungszentrums für Zivilschutz in Lyss: «Übergaberapport um viertel nach eins», mahnt ein Dienstchef Übermittlung seinen Kollegen von der Schutzraumorganisation, der daraufhin seinen sicher wohl verdienten,

Bericht von Katrin Henzi, Toffen BE
Fotos: André Roulier

aber noch zu heissen Kaffee stehen lässt, um die Rapport-Eröffnung im zum Kommandoraum umfunktionierten Klassenzimmer ja nicht zu verpassen. Seine Mittagspause hat nur 15 Minuten gedauert.

Die Zeit für Pausen ist knapp im zentralen Stabskurs, wo fast am laufenden Band Stresssituationen bewältigt werden wollen. Die Stäbe, pro Kurs fünf bis sechs Ortsleitungen von den rund 70 Berner Gemeinden mit zwei bis vier Blöcken machen engagiert mit. Sie lassen sich ohne Ausnahme von ihren Stabsbetreuern und Regie-Instruktoren in die im Drehbuch vorgesehene Lage manövrieren. Sie lösen Aufgebotsmassnahmen aus, telefonieren mit

Gemeinderäten, mit der Chefin des Sanitätspostenzugs, mit dem Bezirksführungsstab. Sie stehen in Funkverbindung mit Aussenposten und Schadenplatzkommandanten. (Der Regie-Instruktor macht's möglich. Er bedient im Regieraum Telefon und Funk, tritt als Gemeindepräsident oder als Zugchef auf und mimt bei Bedarf sogar Bundesrätin Elisabeth Kopp.) Sie führen Listen und Übersichten, tragen Avantiojekte auf der Nachrichtenkarte ein und stellen Traktandenlisten auf. Bis in den Schlaf, so versicherten mehrere Kursteilnehmer, verfolge sie die Übungsgemeinde «Belfaux».

Zusammenarbeit mit dem BZS

Das kantonale Ausbildungszentrum Lyss stand diesen Frühling für mehrere Wochen ganz im Zeichen der zentralen Stabskurse. Diese Berner Schöpfung füllt die Lücke, die das Bundesamt für Zivilschutz (BZS) mit seinen kombinierten Stabskursen für Ortsleitungen mit mindestens fünf Blöcken im Schwarzenburger Ausbildungszentrum aus Kapazitätsgründen nicht schliessen kann. Laut Urs Hösli, verantwortlich für die Erarbeitung und Durchfüh-

rung der Stabskurse auf Stufe Bund, ist das Bedürfnis für Stabskurse für mittlere Zivilschutzorganisationen unbestritten. Gesamtschweizerisch rechnet er mit rund 700 Stäben dieser Grösse. Als deshalb das Amt für Zivilschutz des Kantons Bern mit einem Programmvorschlag und einer Anfrage um Unterstützung an das BZS herantrat, war man gerne zur Hilfeleistung bereit: «Es scheint uns zweckmässig, den Übungsablauf auf unsere Erfahrungen abzustützen und die Führungsausbildung in beiden Stabskursen gleichzuschalten.»

So stellte das BZS nicht nur die Unterlagen der Übungsgemeinde Belfaux (aus den Ortschefkursen), Arbeitsblätter, Drehbücher und Regieanweisungen zur Verfügung; weiter wurden einige Wochen in die Begleitung der Berner Vorbereitungen investiert. Urs Hösli und einer seiner Mitarbeiter studierten die Berner Drehbücher und nahmen als Beobachter am Vorkurs und am ersten Testkurs teil. Darüberhinaus wurde ein Instruktor des BZS als Stabsbetreuer eingesetzt.

Vorbehalte gegen Belfaux

Ursprünglich war geplant, eine Berner Gemeinde zur Übungsgemeinde umzufunktionieren. Doch sprach der enorme Zeitaufwand gegen dieses Projekt. «Daraufhin haben wir das freiburgische Belfaux verbernt», beschreibt Dr. Römer, Chef der Abteilung Ausbildung des AZS, den nächsten Planungsschritt (Bernische Verhältnisse beim koordinierten Sanitätsdienst und bei den zivilen Führungsstäben). Trotzdem hat die Nennung der Freiburger Übungsgemeinde bei einigen Stäben Vorbehalte geweckt. «Wir wollen in unserer Gemeinde mit unsern Unterlagen als Stab arbeiten», wehrten sich am ersten Kurstag verschiedene Ortschefs gegen das unvertraute Belfaux, mit dem sie sich allerdings mittels einer ausführlichen Dokumentation schon vor dem Kurs hätten vertraut machen können. Doch der Kursverlauf hat bis jetzt diese Vorbehalte noch immer entkräftet. Jedem Stab wurde klar, dass die äusseren Begebenheiten nur den Rahmen für die Stabsarbeit liefern. Diese läuft stets nach denselben Prinzipien ab.

Einheitliche Zielsetzung

Im Zentrum steht in Lyss die Stabsarbeit – genau wie in Schwarzenburg. Die Zielsetzung des Berner Kurses ist mit dem Schwarzenburger Kurs identisch:

- Der Ortschef soll seinen Stab als Führungsinstrument in verschiedenen Lagen einsetzen können.
- Der Dienstchef soll den Schritt vom Fachvorgesetzten zum Stabsmitarbeiter ausführen. Er soll neben der fachkundigen Bearbeitung seines Fachbereichs



Betreuung des Stabes. Mit der Qualität der Stabsbetreuer steht und fällt der Kurserfolg.

- auch in andern Fachbereichen mitarbeiten
- den Ortschef kompetent beraten können
- Der Stab soll die Zusammenhänge im Zivilschutz, die Abläufe und Prioritäten erkennen.
- Er soll erleben, welche Planungen und Vorbereitungen für das Bestehen im Ernstfall vorhanden sein müssen.

Ins Auge springt der Unterschied zwischen dem Bundes- und Berner Modell bezüglich Zeitaufwand. In Schwarzenburg (Bund) rücken die Stäbe am Montag ein und werden am Samstagmittag entlassen. In Lyss (Kt. Bern) dauert der Kurs samt Kursbesprechung drei Tage. Der zweitägige Schwarzenburger Vor-

spann, der der fachtechnischen Ausbildung dient, entfällt. Als Übungseinstieg dient der erste Morgen, an dem alle Vorbereitungen für das Teilaufgebot 222 zu treffen sind. Stäbe, denen die «Führung der ZSO» und die Bel-faux-Dokumentation bekannt sind, tun sich in dieser Phase leichter als jene Stäbe, die einen richtigen Kaltstart wagen.

Vorbereitung ist unerlässlich

Dr. Römer betont denn auch, eine gezielte Vorbereitung auf den Stabskurs verstärke den Kurserfolg. Ein vorbereiteter Stab könne die Probleme zweckmässiger anpacken als ein Stab, der zuerst sein Zivilschutzwissen aufdotieren

müsse, bevor er Lösungsvorschläge erarbeiten könne. Römer sieht im Vorfeld der Stabskurse eine Aufgabe für den Zivilschutzverband, der den Ortsleitungen seine Hilfe bei den Vorbereitungen anbieten sollte, wie es unter andern der Berner Oberländer Ortschefverband praktiziere. Überhaupt liegt nach Meinung des kantonalen Ausbildungschefs das Schwergewicht des Stabskurses weniger in der Durchführung der Kurse als vielmehr bei deren Auswertung.

Eine erste Bilanz ziehen die Ortschefs am dritten Nachmittag bei der Kursbesprechung. Das Amt für Zivilschutz des Kantons Bern erwartet aber, dass die Stäbe ihre gewonnenen Einsichten ver-



Stabsrapport



Avanti-Objekte. Nachrichtenbeschaffung bei einem Schadenereignis.

Der zentrale Stabskurs

Vorbereitung

Sie ist wichtig für die Motivation und den Kurserfolg. Zirka sechs Wochen vor Kursbeginn erhalten die Stäbe das Aufgebot mit den Unterlagen, zwei kompletten Dossiers der Übungsgemeinde. Dazu sollte die «Führung der ZSO» eingehend studiert werden.

Ablauf des Stabskurses

Nach einer rund vierstündigen Einführung werden die verschiedenen Aufgebote durchgespielt. Dann folgen Schutzraumbezug, Schutzraumaufenthalt und verschiedene Schadenereignisse.

Betreuung

Jeder Stab wird von einem Tandem Stabsbetreuer/Regie-Instruktor betreut. Der Stabsbetreuer führt gemäss seinem Drehbuch Regie. Er speist die Situationen ein, stellt seinen Stab vor Probleme, verfolgt deren Bewältigung und bespricht die getroffenen Massnahmen. Der Regieinstruktor markiert sämtliche Aussenstellen, spielt seinerseits weitere Probleme ein, doppelt nach oder zeigt einen Ausweg aus einer schwierigen Situation.

Stabsbetreuer und Regie-Instruktor bilden ein Team, das seine Anforderungen der Leistungsfähigkeit des Stabes anpasst. Ihr Ziel ist, jedem Stab ein Erfolgserlebnis zu ermöglichen.

Auswertung

Eine erste Bilanz ziehen die Ortschefs bei der Schlussbesprechung. Nach zirka sechs Wochen sollte ein Auswertungsrapport in der Gemeinde folgen. Für die eigentliche Verarbeitung und die Übertragung der gemachten Erfahrungen auf die eigene ZSO rechnet man mit einem Zeitbedarf von etwa zwei Jahren.

Gesamtaufwand

Bern hat rund drei Mannjahre in die Vorbereitungen investiert. Die Kosten für die technischen Installationen (Telefon- und Funkanschlüsse in die Klassenzimmer, Ausstattung des Regieraums), für Karten, Pläne, Dokumentationen usw. beliefen sich etwa auf 40000 Franken.

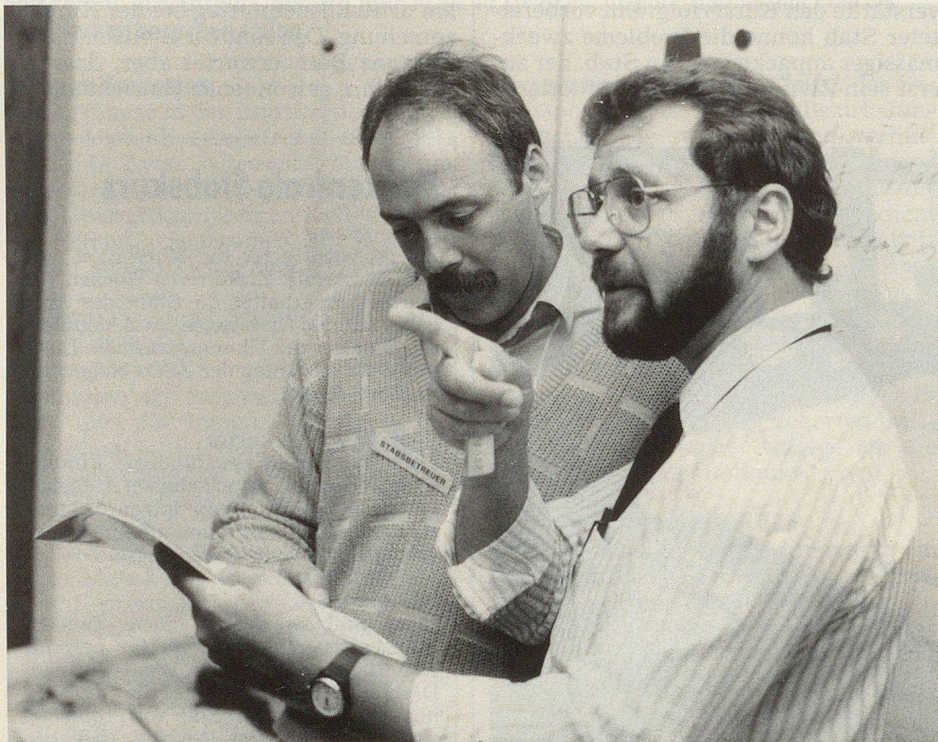
Pro Stab werden 2½ Personen Kursstab eingesetzt. Ein Teilnehmertag kostet 150 Franken.

tiefen und in nützlicher Frist aufarbeiten. Auswertungsrapporte sind deshalb obligatorisch. Sie werden auf Wunsch von den Stabsbetreuern besucht. Dadurch wird das an und für sich schon umfangreiche Pflichtenheft des Stabsbetreuers noch um einen wesentlichen Punkt erweitert. «Erst die Übertragung der am Kurs gemachten Erkenntnisse auf die eigene ZSO bringt den Kurserfolg», so kommentiert Ausbildungschef Jürg Römer diese Forderung.

sigt haben. Wir haben an einem Abendrapport höchstens zehn Minuten lang in den beiden Belfaux-Ordnern geblättert. Doch während des Kurses hat es uns «gepackt». Jetzt gehen wir zu Hause mit neuem Elan an unsere Aufgabe und versuchen, die Belfaux-Erfahrungen auf Bönigen zu übertragen.» Ähnlich äusserte sich Hans Rieder, Ortschef von St. Stephan im Simmental. «Wir waren mehr als skeptisch gegenüber der Stabsarbeit-Theorie eines

Leitungsschwäche im Zivilschutz: «Diese Führungsschwäche besteht zum Teil. Nicht weil ungeeignete Leute im Zivilschutz Führungsaufgaben wahrnehmen, sondern weil sie zwar Führungserfahrung aus dem zivilen Leben mitbringen, aber die Stabsarbeit als solche nicht kennen und ihnen zum Teil auch das stufengerechte Denken fehlt. Mit unserem Stabskurs bieten wir den Ortsleitungen eine Gelegenheit, die Stabsarbeit systematisch zu schulen.»

Urs Hösli sieht die Führungsschwäche eher auf der Stufe der untern Kader. Mangelnde Übung sei oft mit ein Grund zum Problem, eine Gruppe zu führen oder klare Aufträge zu erteilen.



Der Kursleiter, Willy Ruppen, Kreisinstruktor und Ausbildungsarzt Amt für Zivilschutz des Kantons Bern, unterstützt einen Stabsbetreuer.

Stabsbetreuer

Mit der Qualität der Stabsbetreuer steht und fällt der Kurserfolg. Während das BZS nur hauptamtliche Instruktoren einsetzt, greift Bern auf hauptamtliche (10 bis 15) und auf nebenamtliche Instruktoren (10 bis 20) zurück. Die Hauptamtlichen könnten das gewaltige Pensum allein gar nicht bewältigen. «Unsere Erfahrungen mit den nebenamtlichen Instruktoren, die alle eine Ortschefausbildung und Erfahrung als Instruktoren in Kaderkursen haben, sind durchwegs positiv», versichert Römer. Er stellt nach diesem ersten Block «Stabskurse», dem im November ein zweiter folgen wird, eine deutliche Motivationssteigerung bei allen Beteiligten fest.

Vom Alleingang zum Team

Diese Motivationssteigerung erlebten auch verschiedene Ortschefs. So gab Roland Seiler, Ortschef von Bönigen, unumwunden zu: «Uns gingen die drei Tage Lyss so gegen den Strich, dass wir die Vorbereitungen richtig vernachlässigt

haben. Doch der Kurs war recht positiv. Vor allem konnten meine Dienstchefs profitieren: sie erkannten bewusstmachte Zusammenhänge und lernten effektive Stabsarbeit.»

Ein anderer Ortschef, dessen Stab bei der Problemmeisterei Mühe bekundet hat, formuliert seine Erfahrung so: «Jeder von uns hat im Kurs die eigenen und die Grenzen der andern erkennen müssen – das ist für alle eine wichtige Erfahrung.» Und ein Ortschef, der einsehen musste, dass sein Stellvertreter belastbarer als er selbst ist, zieht den persönlichen Schluss: «Auf politischer Ebene mache ich weiter. Im OC-Dienst aber werden wir uns häufig ablösen, um die Belastung in Grenzen zu halten.» Diese Umwandlung des «Alleinkämpfers Ortschef» zum Chef, der ein Team führt, liess sich in den meisten Stäben feststellen.

Führungsschwäche ausgemerzt?

Dr. Römer und seine Mitarbeiter nehmen Stellung zum Vorwurf der Füh-

So geht das Programm weiter

Das BZS arbeitet den Nachfolgekurs zum kombinierten Stabskurs mit Stabs-training, Katastrophenbewältigung und Kriegseinsatz aus. Bern plant für 1989 bis 1991 einen Weiterbildungskurs für Orts- und Sektorleitungen, welche den kombinierten Stabskurs beim BZS in Schwarzenburg oder den zentralen Stabskurs beim Kanton absolviert haben. Den Stäben soll in einer zweitägigen Stabsübung Gelegenheit geboten werden, die erworbenen Kenntnisse zu festigen und auf ihre ZSO zu übertragen.

Die Grundidee besteht darin, dass zwei Stäbe von ZSO ähnlicher Grösse sich mit Hilfe eines Übungsbehelfs selbstständig gegenseitig beüben können. In der Übung geht es vor allem darum, die Zweckmässigkeit der Ernstfallvorbereitungen insbesondere der Aufgebotsvorbereitungen KZ 222 – 999 zu überprüfen und gleichzeitig die Stabsarbeit zu schulen. Anlässlich eines Vorrapportes, welcher etwa anderthalb Monate vor der Stabsübung durchgeführt werden muss, wird die Ausgangslage zur Stabsübung geschaffen. Durch einen Soll-Ist-Vergleich der Planungen und Aufgebotsvorbereitungen in jedem Fachbereich sollen allfällige Lücken aufgedeckt werden, welche es bis zur Stabsübung zu schliessen gilt.

Die Stabsübung wird in der Regel durch einen geeigneten haupt- oder nebenamtlichen Übungsleiter geleitet werden, unterstützt durch Stabsbeobachter, die sich aus dem Stab der Partner-ZSO rekrutieren. Vorgesehen ist, dass in einer ersten Phase ab 1989 die erste Hälfte der übungswilligen Orts- und Sektorleitungen üben können und Teile des Partner-Stabes als Stabsbeobachter zum Einsatz gelangen. In einer zweiten Phase sollen ab 1990 die Partner-ZSO mit umgekehrten Rollen geübt werden.

Das Amt für Zivilschutz des Kantons Bern hofft, dass möglichst viele in Schwarzenburg ausgebildete Orts- und Sektorleitungen des Standes Bern von dieser interessanten Übungsgelegenheit Gebrauch machen werden. ■