

Zeitschrift: Zivilschutz = Protection civile = Protezione civile
Herausgeber: Schweizerischer Zivilschutzverband
Band: 36 (1989)
Heft: 5

Artikel: Gedanken zur Kaderausbildung im Zivilschutz = Considérations sur la formation des cadres dans la protection civile = Riflessioni sull'istruzione dei quadri nella protezione civile
Autor: [s.n.]
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-367706>

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: 22.08.2025

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

Ein Kutscher braucht Pferde, um die Kutsche zu ziehen, ohne Pferde ist er hilflos, mit schlechten Pferden hat er nichts als Ärger. Oft werden gute Pferde durch einen schlechten Kutscher verdorben...



Gedanken zur Kaderausbildung im Zivilschutz

Damit möchte ich die Wichtigkeit der Besetzung der oberen Kaderfunktionen in der Zivilschutzorganisation illustrieren. Soll die Kutsche «Zivilschutzorganisation» reisefertig gemacht werden, so müssen der Lenker und die Ziehenden ein eingespieltes und auf die Aufgabe gut vorbereitetes Gespann bilden.

Gemessen an den Aufgaben, die einer Zivilschutzorganisation im Einsatz warten, darf die Vergabe einer Kaderstelle nicht als Gefälligkeit erfolgen. Es gilt, für jeden Posten den geeignetsten Stelleninhaber zu finden. Da die Ausbildungszeiten im Zivilschutz kurz sind, müssen in jedem Fall die aus dem Berufsleben oder der Armee vorhande-

» Es gilt, für jeden Posten den geeignetsten Stelleninhaber zu finden.

nen Kenntnisse und Fähigkeiten möglichst gut berücksichtigt und ausgenutzt werden. Geschieht dies mit der erforderlichen Umsicht und Sorgfalt, kann man bei Anwärtern mit ausgewiesener Vorbildung entsprechend von der Möglichkeit eines abgekürzten Ausbildungsganges Gebrauch machen und somit verhältnismässig rasch über einsatzbereite Kaderangehörige verfügen.

Um selber eine Kaderstelle anzutreten, benötigt man vor allem zwei Eigenschaften: viel Mut und die nötigen Fähigkeiten. Es braucht Mut, die mit der

Aufgabe anfallende Mehrarbeit und Verantwortung zu übernehmen, die eigenen Interessen, Zeit und Kraft im Interesse eines Dienstes für die Allge-

» Es ist symptomatisch für unsere Zeit und unsere Wohlstandsgesellschaft, dass das Gemeininteresse gegenüber den privaten Interessen jedes einzelnen weit hinten anstehen muss.

meinheit hintanzustellen. Oft fehlt es im privaten oder beruflichen Umfeld am nötigen Verständnis für die mit der Übernahme einer Kaderstelle in einer Zivilschutzorganisation verbundene zusätzliche zeitliche Beanspruchung. Es ist symptomatisch für unsere Zeit und unsere Wohlstandsgesellschaft, dass das Gemeininteresse gegenüber den privaten Interessen jedes einzelnen weit hinten anstehen muss.



Hans Mumenthaler
Direktor
des Bundesamtes
für Zivilschutz

Die Fähigkeiten und Kenntnisse, die man zur Erfüllung der Aufgabe benötigt, kann man sich im Rahmen der erforderlichen Zivilschutzkurse aneignen.

Die heute im Rahmen der Grund- und Schulungskurse vermittelte Kaderausbildung darf auf allen Stufen als gut bezeichnet werden. Die kurze Dauer der Kurse bringt es aber mit sich, dass nur die für die Ausübung der Funktion erforderlichen Kenntnisse vermittelt werden können und man sich dabei auf das Notwendigste beschränken muss. Im Gegensatz zur Armee gibt es im Zivilschutz kein Abverdienen der erworbenen Funktion. Das Festigen und Anwenden des in den Kursen Gelernten kann erst später in den Übungen erfolgen.

Diese Übungen liegen in der Verantwortung der Gemeinden und ihrer Zivilschutzorganisation. Sie finden in der eigenen Gemeinde unter Leitung der Kader der Zivilschutzorganisation statt. Zweck der Übungen ist es, den Einsatz der Zivilschutzorganisation – wie er im Ernstfall ablaufen könnte – einzuüben. Im Einsatz wird im Rahmen

» Sicher fehlt es in den Zivilschutzübungen noch an Tradition.

von Leitungen und Formationen, das heisst im Einteilungsverband, gearbeitet; die Ereignisse und die anfallenden Arbeiten diktieren den Tagesablauf. Vielfach wird diesen Umständen nicht Rechnung getragen: es wird fachtechnische Einzelausbildung betrieben, Pausen- und Essenszeiten richten sich nach dem Arbeitsprogramm, Unerledigtes bleibt unerledigt, weil das Arbeitsprogramm Arbeitsschluss vorsieht. Ich frage mich oft, woran dies liegen mag? Ist es Mangel an Phantasie oder scheut man den Aufwand für die erforderlichen Vorbereitungen? Sicher

fehlt es in den Zivilschutzübungen noch an Tradition. Ich bin mir auch bewusst, dass die oberen Kader in ihrer Grundausbildung zuwenig auf ihre Aufgaben in den Übungen vorbereitet werden. Doch oft habe ich den Ein-

„ Man ist nicht bereit, zu fordern – weder die andern noch sich selbst.

druck, dass es weniger am Unvermögen als an der Bequemlichkeit liegt. Man geht gerne den Weg des geringsten Aufwandes. Man ist nicht bereit, zu fordern – weder die andern noch sich selbst. Dabei sind gelungene Übungen eine ausgezeichnete Möglichkeit, die Arbeit in der Zivilschutzorganisation

für alle attraktiv zu machen, aber auch in der Öffentlichkeit die Zivilschutzorganisation und ihre Aufgaben besser bekannt zu machen.

Für die Zukunft geht es darum, die Kaderausbildung in diesem Bereich zu verbessern. Zu diesem Zweck sind die oberen Kader in den Kursen vermehrt auf ihre Aufgaben im Zusammenhang mit dem Anlegen, Durchführen und Auswerten von Übungen vorzubereiten. Aber auch die Einteilung von Offizieren in obere Kaderfunktionen, wie sie nach der Revision der Militärorganisation vermehrt möglich ist, stellt eine Möglichkeit dar. Denn dieser Personenkreis verfügt meist über eine langjährige Erfahrung im Anlegen von Übungen.

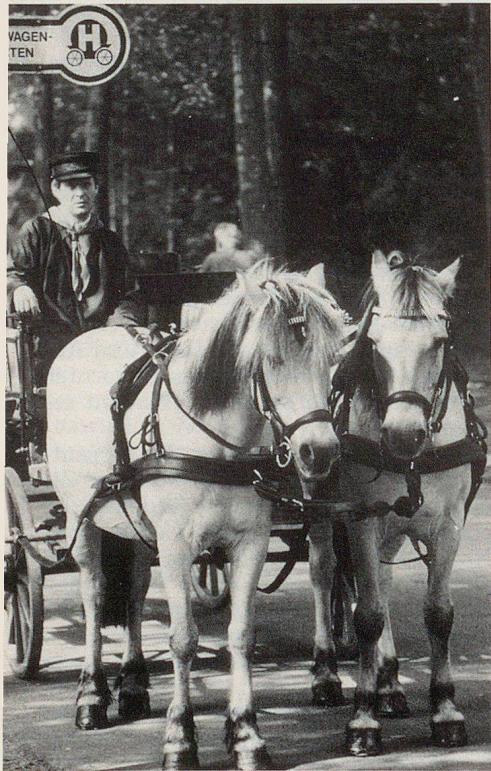
Eine vertiefte Kaderausbildung stellt an das Instruktionspersonal hohe Anforderungen. Gefragt sind Instruktoren

mit guten Zivilschutz-, Fach- und Methodikkenntnissen. Das führt beinahe zwangsläufig auch zu einer vermehrten Professionalisierung.

Abschliessend sei noch einmal wiederholt: Die anvisierten Verbesserungen

„ Grundsatz «der richtige Mann – oder auch: die richtige Frau – am richtigen Platz»

im Bereich der Ausbildung der oberen Kader werden aber nur Früchte tragen, wenn dem Grundsatz «der richtige Mann – oder auch: die richtige Frau – am richtigen Platz» konsequent nachgelebt wird. ▢



Un cocher a besoin de chevaux pour tirer sa diligence. Sans cheval, il est impuissant à le faire et avec de mauvais chevaux, il ne lui reste que la colère. Il est vrai aussi que souvent de bons chevaux sont détériorés par un mauvais cocher...

Considérations sur la formation des cadres dans la protection civile

Cette image me permet d'illustrer l'importance que revêtent les fonctions de cadre supérieur dans une organisation de protection civile. Si l'on veut que la diligence «organisation de la protection civile» soit prête à voyager, il faut que

„ Il convient de trouver pour chaque poste, le titulaire le plus approprié.

son conducteur et ceux qui la tirent forment un attelage bien rôdé et bien préparé à sa tâche.

Compte tenu des tâches que l'on attend d'un membre d'une organisation de protection civile à l'engagement, un poste de cadre ne saurait être octroyé par complaisance. Il convient de trouver chaque poste, le titulaire le plus approprié. Comme la durée de l'instruction est très brève dans la protection civile, il faut dans chaque cas tenir compte et utiliser au mieux les connaissances et les compétences acquises dans la vie professionnelle ou à l'armée. Si l'on procède à cette recherche avec la circonspection et le soin voulus, on se limite à recourir à une filière d'instruction raccourcie, lorsqu'on est en présence d'un candidat bénéficiant d'une formation préalable confirmée et disposer de la sorte rapidement de cadres aptes à l'engagement.

Celui qui, de lui-même, veut se mettre sur les rangs pour un poste de cadre, doit posséder avant tout deux qualités, à savoir: beaucoup de courage et les capacités requises. Il faut en effet du courage pour assumer le travail supplémentaire et la responsabilité inhérente aux tâches d'un cadre et pour reléguer l'intérêt propre après celui de la collectivité à laquelle on va consacrer du temps et des forces. Il arrive parfois que les membres de la famille ou l'employeur ne manifestent pas la compréhension nécessaire pour le travail et le temps supplémentaire que le cadre doit consacrer à son poste dans une organi-

„ Signe des temps et de notre société de bien-être: on constate que l'intérêt général vient largement après les intérêts privés de tout un chacun.

sation de protection civile. Signe des temps et de notre société de bien-être: on constate que l'intérêt général vient largement après les intérêts privés de tout un chacun.

Le cadre peut se familiariser avec les connaissances et les capacités nécessaires à l'exercice de ses tâches, dans le cadre des cours qu'il doit forcément suivre en matière de protection civile.

On peut considérer que l'instruction des cadres, qui est dispensée aujourd'hui dans les cours de base et les cours spéciaux, est bonne à tous les niveaux. Mais la brièveté des cours a pour corollaire que seules peuvent être données



Hans Mumenthaler,
Directeur
de l'Office fédéral
de la
protection civile

les connaissances indispensables à l'exercice de la fonction et que l'on doit à cet égard se limiter au strict minimum. Contrairement à ce qui se fait à l'armée, le cadre ne doit pas payer ses galons dans la protection civile. La consolidation et l'application de ce qu'il a appris dans les cours ne peuvent être exercées que plus tard, dans des exercices.

Il appartient aux communes et à leur organisation de protection civile de faire ces exercices. Ceux-ci ont lieu sous la conduite des cadres de l'organisation de protection civile dans leur propre commune. Le but des exercices consiste à engager l'organisation de protection civile, comme elle devrait l'être dans les cas critiques. L'engagement se déroule dans le cadre des directions et des formations, c'est-à-dire,

dans des unités incorporées. Ce sont les événements et le travail qui attend, qui dictent le déroulement de l'exercice. Il arrive très souvent que l'on ne tienne pas compte de ces circonstances: on met en œuvre l'instruction technique dans chaque secteur, les pauses et les heures de repas cadencent le programme de travail et ce qui n'est pas liquidé le reste, parce que le programme de travail prévoit la fin du travail. Je me demande souvent à quoi cela tient-il? Est-ce un manque de fantaisie ou se gêne-t-on de la charge que représentent les préparatifs nécessaires? Assurément, les exercices de protection civile manquent encore de tradition. Je suis également conscient du fait que l'instruction de base prépare encore trop peu les cadres supérieurs à leur tâche dans les exercices. Pourtant j'ai souvent l'impression que la cause de ce phénomène réside moins dans une incapacité que dans une certaine nonchalance. On choisit volontiers la voie du moindre effort. On n'est pas prêt à exiger beaucoup des autres comme de soi. A cet égard, il convient de relever que les exercices réussis offrent une excel-

Assurément, les exercices de protection civile manquent encore de tradition.

lente possibilité de rendre attrayants pour tous les travaux dans les organisations de protection civile. Pour l'avenir, il s'agira d'améliorer l'instruction des cadres dans le do-

maine ci-dessus. Il faut, à cet effet, mieux préparer les cadres à leurs tâches, c'est-à-dire qu'ils doivent établir, exécuter et évaluer les exercices. Mais il convient également de tenir compte des possibilités offertes par la loi sur l'organisation militaire révisée,

Le principe: «L'homme – ou la femme – compétent(e), à la place pour laquelle il – elle – est fait(e)».

qui permet d'incorporer des officiers dans les fonctions de cadre. Car ce cercle de personnes possède la plupart du temps une expérience de plusieurs années en matière d'organisation d'exercices.

Une instruction de cadres approfondie pose au personnel instructeur des exigences élevées. C'est pourquoi on recherche des instructeurs ayant de bonnes connaissances en matière de protection civile, ainsi qu'en matière technique et méthodique. Cela conduit presque forcément à professionnaliser davantage cette activité.

Pour terminer, il convient de redire que les améliorations que l'on cherche à faire dans le domaine de l'instruction des cadres supérieurs ne pourront être fructueuses que si l'on peut continuer à appliquer en toute logique le principe: «L'homme – ou la femme – compétent(e), à la place pour laquelle il – elle – est fait(e)».

Riflessioni sull'istruzione dei quadri nella protezione civile

Un cocchiere ha bisogno di cavalli che trainino la carrozza, senza cavalli è inerme, con cattivi cavalli non può che arrabbiarsi. Sovente, i buoni cavalli sono guastati da un cattivo cocchiere ...

Vorrei in tal modo illustrare l'importanza dell'assegnazione delle funzioni di quadro superiore nella protezione civile. Se si vuole approntare per il viaggio la carrozza della protezione civile, il conducente e le forze di traino devono formare una coppia affiatata e ben preparata ai suoi compiti.

Commisurata alle incombenze che attendono all'atto pratico un'organizzazione di protezione civile, l'assegnazione di un posto di quadro non può aver

luogo come semplice atto di cortesia, ma è per contro necessario trovare per ogni posto l'incaricato adatto. Nella protezione civile, i tempi d'istruzione sono brevi, per cui è opportuno valutare attentamente e sfruttare le conoscenze e le capacità acquisite nella vita professionale o nell'esercito. Se si procede a questa incombenza con la necessaria cura e precauzione, è possibile approfittare anche di un'istruzione accelerata dei candidati che posseggono una buona formazione preliminare, disponendo in tal modo con una certa rapidità di quadri pronti all'impiego.

Per occupare una posizione di quadro occorrono essenzialmente due preroga-

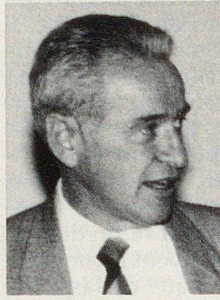
tive: molto coraggio e le necessarie capacità. Coraggio per assumere il maggior lavoro e le responsabilità che derivano dall'incarico e per mettere i propri interessi, il proprio tempo e le proprie forze al servizio di un'organizzazione operante a favore della collettività. Nell'ambito privato o professionale, sovente manca ancora la necessaria comprensione per le ulteriori esigenze di tempo connesse con l'assunzione di un posto di quadro in un'organizzazione di protezione civile. È sintomatico della nostra era e della nostra società del benessere che l'interesse collettivo debba sempre seguire a distanza l'interesse privato del singolo.

Le conoscenze e le capacità richieste per l'adempimento dell'incarico possono essere acquisite nel quadro dei necessari corsi della protezione civile.

L'istruzione per i quadri attualmente impartita nel contesto dei corsi di base e di quelli speciali può essere definita soddisfacente a tutti i livelli. La breve durata dei corsi comporta peraltro la possibilità di fornire unicamente le nozioni necessarie per lo svolgimento del-

l'incarico, limitandosi dunque forzatamente all'indispensabile. Contrariamente a quanto avviene nell'esercito, nella protezione civile non è possibile «pagare i gradi» e il consolidamento e l'applicazione di quanto appreso nel corso può aver luogo solamente in occasione degli esercizi successivi.

Tali esercizi rientrano nelle responsabilità dei Comuni e dei relativi uffici della protezione civile, e sono svolti nel proprio comune sotto la direzione dei quadri della PCi, perseguendo lo scopo di esercitare appunto gli interventi dell'organizzazione di protezione civile con la simulazione di situazioni che potrebbero realmente verificarsi. Si opera a tal fine nell'ambito dei funzionari dirigenti e delle formazioni delle singole incorporazioni, secondo un programma giornaliero dettato dagli avvenimenti e dai lavori esistenti. Ma, sovente, questi fattori non sono debitamente considerati: si segue un'istruzione tecnico-professionale, le pause e l'orario dei pasti sono adeguati al programma di lavoro, mentre ciò che è stato iniziato rimane incompiuto, poiché il programma di lavoro, appunto, prevede una fine del lavoro stesso. Mi chiedo dunque sovente, perché mai? È per mancanza di fantasia o si teme piuttosto l'impegno richie-



Hans Mumenthaler,
direttore
dell'Ufficio federale
della
protezione civile

sto dai necessari preparativi? Gli esercizi della protezione civile mancano indubbiamente ancora di una tradizione e sono altresì coscienti del fatto che i quadri superiori sono insufficientemente preparati nella loro istruzione di base ai compiti che li attendono. Ma, sovente, ho pure l'impressione che non si tratti tanto di mancanza di preparazione quanto di comodità. Si segue volentieri la strada meno impegnativa e non si è pronti ad esigere, né dagli altri né da sé stessi. Gli esercizi ben riusciti sono peraltro un'ottima possibilità per rendere maggiormente interessante per tutti il lavoro nella protezione civile, come pure nel far meglio conoscere al-

l'opinione pubblica la PCi e i suoi compiti.

Per l'avvenire si tratterà dunque di migliorare l'istruzione dei quadri in questo contesto e a tale scopo i quadri superiori dovranno essere maggiormente preparati nei corsi ai loro compiti con riferimento all'organizzazione, allo svolgimento e all'apprezzamento degli esercizi. Un'ulteriore possibilità è peraltro offerta dall'assegnazione di funzioni di quadro a ufficiali, ciò che la revisione dell'organizzazione militare consente in misura sempre maggiore. Tali uomini, infatti, dispongono generalmente di un'esperienza pluriennale nell'organizzazione di esercitazioni.

Un'approfondita formazione dei quadri pone indubbiamente elevate esigenze al personale d'istruzione. Si cercano dunque istruttori con buone conoscenze specialistiche, di protezione civile e di metodica, con una conseguente professionalizzazione crescente. Per concludere, vorrei nuovamente sottolineare che i miglioramenti perseguiti nell'ambito dell'istruzione dei quadri superiori potranno dare buoni frutti solamente se si applicherà coerentemente il principio «l'uomo giusto - o, anche, la donna giusta - al posto giusto».

(Fotos: Keystone, Friedli)

Lieferbare Formate

Nr. 2804 W

60 × 45 cm	Fr. 117.—
90 × 60 cm	Fr. 163.—
120 × 90 cm	Fr. 281.—
180 × 90 cm	Fr. 476.—
150 × 100 cm	Fr. 435.—
200 × 100 cm	Fr. 601.—
180 × 120 cm	Fr. 600.—
240 × 120 cm	Fr. 867.—
300 × 120 cm	Fr. 1062.—

Tafelmarker

Etui à 10 Farben	Fr. 25.50
Wischer	Fr. 12.80
Zeigstab	Fr. 12.20
Magnete	
30 mm ø	Fr. 8.40
Blister à 4 Stück	

Racher

Zeichen-, Mal- und Reprobedarf,
Schul- und Büromaterial, Vermessungs- und Schulungsgeräte, Zeichen- und Büroeinrichtungen



Racher & Co. AG, Marktgasse 12
8025 Zürich 1, Tel. 01/261 92 11
Racher & Cie SA, 31, rue Dancet
1211 Genève 4, tél. 022/20 40 00