

**Zeitschrift:** Zivilschutz = Protection civile = Protezione civile  
**Herausgeber:** Schweizerischer Zivilschutzverband  
**Band:** 37 (1990)  
**Heft:** 1-2

**Artikel:** Vorbereitung und Koordination  
**Autor:** Gilgen, Alfred / Speich-Hochstrasser, Ursula  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-367855>

#### 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:** 23.02.2026

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

# Vorbereitung und Koordination

**Gespräch mit Regierungsrat Dr. Alfred Gilgen, ziviler Übungsleiter der ostschweizerischen Gesamtverteidigungsübung Dreizack 89**

■ Im Dreizack 89, Herr Regierungsrat, waren Sie über eine Woche aktiv im Einsatz, die Vorbereitungszeit nicht mit dazugezählt; welches war Ihr grösster Eindruck?

Das war — und ist es immer noch — die Erfahrung, dass das, was wir so kompliziert und für viele Leute unverständlich «Gesamtverteidigung» nennen, wirklich stattfindet und präsent ist. Ich habe mit Vergnügen festgestellt,

Ursula Speich-Hochstrasser

dass die Zusammenarbeit in all den für uns lebenswichtigen und lebenserhaltenden Bereichen wirklich da ist. Man muss also die «Gesamtverteidigung» nicht mehr entwickeln, sie ist vorhanden. Allerdings ist das Ganze nicht zuletzt deshalb verbessерungsbedürftig, weil es immer wieder der aktuellen Lage angepasst werden muss.

■ Hat Ihnen die Arbeit als ziviler Übungsleiter Spass gemacht?

Spass ist eigentlich nicht das richtige Wort, denn ich habe einen Auftrag erfüllt. Aufgrund meiner langjährigen Tätigkeit in der Armee bekenne ich mich vor allem auch darum zu diesem Auftrag, als die Armee mir nicht zuletzt für meine berufliche Tätigkeit im Bereich Führung ausserordentlich viel gegeben hat. Und ich bin heute froh, dass ich zu Beginn meiner regierungs-rätlichen Tätigkeit meine militärische Laufbahn nicht an den Nagel gehängt habe.

So sehe ich mich — und dies nicht ungern — auch heute noch verpflichtet, bei kombinierten Übungen wie den regionalen Gesamtverteidigungsübungen teilzunehmen. Ausserdem bin ich ein überzeugter Verfechter davon, dass sich jene Leute bei diesen kombinierten Übungen zu engagieren haben, die Erfahrungen sowohl bei der militärischen Führung wie auch bei zivilen Abläufen haben.

In diesem Sinne hat mir die Übung Dreizack auch Spass gemacht. Aber erst die staatspolitische Verpflichtung,

die ich dabei mitverspürte, gibt dem Ganzen eine zusätzliche Dimension. Ich habe Freude an solchen Aufgaben, wie ich auch an der Politik Freude habe. Ich möchte mich keineswegs mit leidender Miene und ausschliesslich im Opfersinne als «Diener des Volkes» bezeichnen. Wenn jemand nämlich nicht auch Freude am Politisieren hat, dann soll er oder sie besser die Hände davon lassen, weil man sonst nur unglücklich wird.

■ Der «Dienst am Volk», Herr Regierungsrat, ist aber doch eine vornehme Aufgabe?

Sicher. Aus meiner Sicht ist sogar nebst dem Pflichtbewusstsein eine Portion Ehrgeiz erlaubt, und es darf auch ein Stück Freude dazugehören. Zusätzlich meine ich, wenn jemand Politik wirklich betreibt, dann will er einen Anteil an der Macht haben. Auch dies ist ein legales Element beim Politisieren. Ich finde, man sollte zu diesem sinnvollen Machtanspruch stehen. Schlussendlich ist es doch so, dass man beim Politisieren den Lauf der Dinge aus der Sicht des persönlichen Weltbildes heraus beeinflussen will, und das heisst nichts anderes als Macht ausüben.

Ich komme — dies zum Dreizack 89 — nochmals zurück auf den «Spass». Wissen Sie, es gefällt mir, wenn ich mich nebst meiner alltäglichen, beruflichen Tätigkeit auch dann und wann in anderen Kreisen bewegen kann. Mein Alltag erschöpft sich in — allerdings sehr lebhaften und anspruchsvollen — Kontakten mit meinen Kollegen vom Regierungsrat, vom Kantonsrat, dann der Universität und der Schule allgemein. Jedes Engagement über diesen relativ engen Zaun hinaus empfinde ich als ausserordentlich bereichernd.

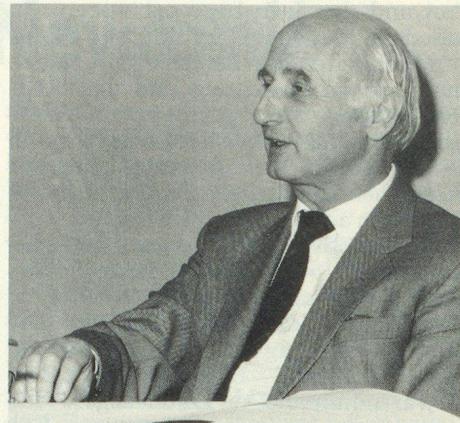
■ Sie sprechen von Macht: Wie stehen sich — sei es am Beispiel Dreizack 89 oder auch allgemein betrachtet — im Bereich Gesamtverteidigung das Militär und die zivile Seite da anteilmässig gegenüber?

Je hälftig. Dabei gilt es zu beachten, dass die Armee auf eine etwa 200jährige Tradition zurückblicken kann, während die zivilen Teile ungefähr seit den letzten 20 Jahren als Elemente der Gesamtverteidigung im Zusammenarbeiten trainiert werden.

Diese Zeiträume bedeuten einen Unterschied, den man sich immer wieder

Gesamtverteidigung bedeutet die Summe aller Anstrengungen, die angesichts der heutigen Bedrohung ein Staatswesen ergreifen muss, um in allen Phasen vom Frieden bis zum Krieg sich behaupten oder überleben zu können

(H. Wanner/A. Gilgen)



**Ja — ich habe Spass an der Politik, die mir Auftrag und Verpflichtung ist — und in diesem Sinne hatte ich auch Spass am «Dreizack».**

vor Augen halten muss, um dem zivilen Element nicht Unrecht zu tun. Mit zeitlich zehnmal kürzerer Erfahrung kann der zivile Teil nicht in gleicher Weise perfekt funktionieren, wie man sich das von der Armee her gewohnt ist. Allerdings hat die lange Tradition der Armee natürlich auch negative Seiten, indem teilweise Unbeweglichkeit und Verknöcherung Platz greifen können.

■ Hat im Lichte dieser grossen Militärtradition nun nicht doch die Armee eine weit höhere Wirkung — oder eben Macht — als die zivile Seite?

Ich bestreite absolut, wenn Sie der zivilen Seite keine kraftvolle Wirkung zuschreiben wollen. Da ist viel mehr Substanz vorhanden, als man so allgemein annimmt.

■ Gibt es in dieser Sache nicht vielleicht doch ein «helvetisches Gefälle» insofern, als die zivilen Führungsstäbe noch längst nicht in sämtlichen Kantonen eingeführt sind?

Nun, ich kann die Situation nicht gesamtschweizerisch beurteilen; möglicherweise ist da etwas dran, dass die zivilen Führungsstäbe noch nicht überall in der Weise institutionalisiert sind und trainiert werden, wie das eigentlich sein müsste. Wenn ich aber mit Blick auf die Ostschweiz urteile, dann sind sie dort eingeführt und werden in Übungen wie dem Dreizack immer wieder beübt und damit in ihrer Funktionsfähigkeit unterstützt.

■ Glauben Sie, dass die Revision Armee 95 und Zivilschutz 95 wohl Seite an Seite durchgezogen werden kann?

Jawohl, in dieser Sache habe ich Vertrauen. Letztlich hat man die Notwendigkeit der Revision hüben wie drüben eingesehen und die Grundhürde, die im

Anerkennen der Notwendigkeit der Gesamtverteidigung besteht, ist – wie bereits erwähnt – längst genommen. Bei den ostschweizerischen Regierungen ist die Existenz der Gesamtverteidigung keine Frage mehr. Man beschäftigt sich bereits mit der weiteren Schulung der einzelnen Teile. Ich bin hier sehr optimistisch, auch auf die Gefahr hin, dass man mir eine allzu positive Beurteilung der Lage vorwerfen könnte.

■ Ihr Optimismus scheint berechtigt zu sein, hatte man doch während des Dreizack 89 den Eindruck, dass sich besonders die Presse sehr sachlich und zum Teil positiv verhalten hat. Worauf führen Sie das zurück?

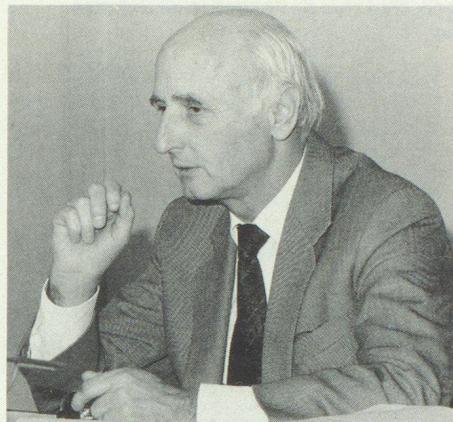
Das mag vielleicht auch daran liegen, dass die Armee heute den zivilen Teil als selbstverständlichen Partner und nicht nur als irgendein unwichtiges Anhängsel betrachtet und diese Erkenntnis auch in der Zusammenarbeit zum Ausdruck bringt. Das hat sich auch bei den Pressekonferenzen gezeigt.

Dazu kommt, dass die Aufgaben für die zivile Seite höchst interessant sind und hohe Anforderungen stellen. Wenn man sich damit im Detail befasst, so werden gemeinsame Aufgaben auch von Offizieren mit Begeisterung und Engagement gelöst.

■ Sie haben im Schlussbericht Dreizack 89 gefordert, die zivile Führung müsse in ausserordentlichen Lagen rascher reagieren und flexibler werden. Unter dem Eindruck dieses Gesprächs muss ich jetzt aber annehmen, dass diese Forderung kein Thema mehr ist?

Nun, hier sind zwei Dinge zu unterscheiden. Wenn man ein Problem erkennt und gewillt ist, es zu lösen, so ist man mit dieser guten Absicht noch längst nicht im Besitze der notwendigen handwerklichen Fertigkeit. Sie finden hier einen Unterschied zwischen Armee und zivalem Bereich. Die Armee kennt ihr Handwerk und hat es immer wieder geübt. Den zivilen Teilen muss man nun auch die Gelegenheit zum Üben geben, dann werden sie sich mit ähnlicher Fertigkeit wie die Armee in ausserordentlichen Lagen bewegen können.

In gewisser Hinsicht hat die Armee die einfacheren Aufgabe als die zivilen Organe. Warum? Normalerweise werden die Dinge im Bereich zivile Verwaltung nach einem bestimmten Rhythmus erledigt. In einer ausserordentlichen Lage erhöht sich das Tempo und auch der Anspruch an die Flexibilität. Oder mit anderen Worten, die zivile Seite hat eine schwierigere Aufgabe zu bewältigen, indem sie unter erschwerten Verhältnissen den Ablauf der Entschei-



**Mein grösster Eindruck: das, was man Gesamtverteidigung nennt, ist tatsächlich vorhanden!**

(Fotos: Achtziger)

dungen beschleunigen muss. Damit nun eben die zivile Seite diesen handwerklichen Teil ihrer Aufgabe bewältigen kann, muss man sie schulen.

■ Ein weiteres Stichwort aus dem Dreizack 89-Bericht: Die Zusammenarbeit der Kantone liess zu wünschen übrig...?

Im Raum Ostschweiz – bei dem ich bleiben möchte – existiert unter den Kantonen im allgemeinen eine recht gute politische Zusammenarbeit. Zur Wahrung der gemeinsamen Interessen spannt man sich selbstverständlich vor den gleichen Karren. Das gilt für die Normalsituation. Für den Fall einer ausserordentlichen Lage haben sich die Kantone einen individuell auf ihre Bereiche zugeschnittenen Katalog vorbereiteter Massnahmen zugelegt. Tritt nun also eine ausserordentliche Lage ein, so kann der jeweilige Staatsschreiber oder der Verantwortliche in der Gemeinde seine Mappe mit dem Katalog der vorbereiteten Massnahmen aufschlagen und die für den Moment geltende herausnehmen. So weit, so gut; aber im Dreizack 89 kam hier etwas zu kurz: Man hat nämlich zu wenig darauf geachtet, dass sich unter Umständen diese individuell vorbereiteten Massnahmen verschiedener Kantone und Gemeinden gegenseitig in die Quere kommen können. Es braucht also nicht nur die eigene, minutiose, gute Vorbereitung, sondern ebenso die Übereinstimmung oder Absprache mit den Nachbarkantonen. Im zivilen Alltag

#### Ziele der Gesamtverteidigungsmassnahmen

(Sicherheitspolitische Ziele)

- Wahrung des Friedens in Unabhängigkeit
- Wahrung der Handlungsfreiheit
- Wahrung des Überlebens der Bevölkerung (Hauptaufgabe der Kantone)
- Wahrung der Unversehrtheit des Staatsgebietes

sind solche Absprachen selbstverständlich. Sie können aber in der Hitze des Gefechts bei einer Krisenlage sehr leicht übersehen werden. Ein Beispiel dazu wäre die Regelung des nächtlichen Ausgehverbotes, das interkantonal abgesprochen werden muss, da die Bewegungen der Bürger über die Kantongrenzen hinausgehen.

Es gilt hier aufzupassen, dass die eigene gute Vorbereitung auch durch die Koordination gestützt wird.

■ Sie forderten als Resultat der Auswertung Dreizack 89 eine politische Zwischenstufe zwischen Gemeinde und Kanton. Besteht hier nicht etwa die Gefahr, dass die Verwaltung vergrössert oder gar aufgebläht würde?

Nein. Und die Forderung gilt auch nicht für jeden Kanton. In Zürich beispielsweise haben wir diese politische Ebene mit dem Bezirk, der verschiedene politische Aufgaben wahrnimmt und damit einerseits den Kanton entlastet und andererseits den Gemeinden respektive der Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden eine grössere Wirksamkeit ermöglicht. Es heisst nun nicht, dass die andern Kantone – auch hier spreche ich wieder hauptsächlich von der Ostschweiz – das Modell Zürich unbedingt übernehmen müssten. Das wäre ein politischer Eingriff. Hingegen hat es sich im Dreizack 89 erwiesen, dass ein Kanton genau wie eine andere Hierarchie auch nur eine bestimmte Anzahl untergebene Stellen direkt bedienen kann. Die Kantone St. Gallen und Thurgau, von denen hier hauptsächlich die Rede ist, werden sich nun also nach einer Lösung umsehen müssen, die den Verkehr zwischen Regierung und Gemeinde in ausserordentlichen Lagen entlastet.

■ Welches sind – dies zum Schluss – Ihre Kriterien für eine wache, aufmerksame Führung?

Da möchte ich vier Elemente, die ich gesamthaft aus dem Bericht über den Dreizack 89 zitieren kann, nennen: Wahrnehmen der Eigenverantwortlichkeit, Vorausplanung, Nachrichtenbeschaffung – wobei zur Beschaffung auch die Bearbeitung respektive Auswertung und Beurteilung gehört – und Bearbeiten von «vorbehaltenen Entschlüssen».

Der Begriff «vorbehaltener Entschluss» ist aus dem militärischen Bereich entnommen und heisst soviel wie Bestimmen der Massnahmen, die beim Eintritt klar deklarierter Ereignisse getroffen werden sollen.

■ Herr Regierungsrat Gilgen, haben Sie besten Dank für das Gespräch.