

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische  
Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 166 (2000)

**Heft:** 2

  

**Artikel:** Perspektiven des Offiziers in der Armee XXI

**Autor:** Keller, Jürg

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-66541>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 17.03.2025

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

# Perspektiven des Offiziers in der Armee XXI

## Kapitel 2, dargestellt von Brigadier Jürg Keller und dem Kernteam Armee XXI

Selektion, Laufbahn, Ausbildungskonzepte und Organisation zukünftiger Kader werden überprüft.

### 1. Feststellung zu den Rahmenbedingungen

Die Offizierslaufbahn soll in Zukunft attraktiver werden. Die Milizoffiziere werden nach wie vor das Rückgrat der Armee bilden. Damit ist die Zielvorstellung verbunden, dass die Besten als Milizoffizier die Führung auf den Stufen Einheit und Truppenkörper auf kompetente Weise sicherstellen sollen.

Die heutige Situation zwingt zum Handeln:

- Der jährliche Kaderbedarf an neu brevetierten Leutnants beträgt in der Armee 95 zirka 1800.

- 1998 wurden noch 1162 Leutnants brevetiert. Der rückläufige Trend verstärkt sich.

- In den Formationen der Truppe fehlen Offiziere auf allen Stufen: Zugführer, Kompaniekommandanten und Offiziere der Stäbe.

Diese Bestandesdefizite können den Weiterbestand der Milizarmee nachhaltig in Frage stellen.

Ein Planungsteam in der Projektorganisation A XXI prüft daher in den Bereichen Selektion, Laufbahnen und Ausbildungsinhalte sowie Ausbildungsorganisation zukünftiger Kader Massnahmen, die geeignet sind, die Offizierskarriere auf allen Stufen wieder attraktiv zu machen.

- Die zukünftigen Kader sollen daher - früher erfasst werden;
- unterbruchsfrei zum Verbandsführer oder Stabsmitarbeiter ausgebildet werden;
- primär zum Führer oder Stabsmitarbeiter im Einsatz und nicht zum Ausbilder in der Grundausbildung ausgebildet werden;
- nur während der führungsrelevanten Phase (Verbandsausbildung) ihren praktischen Dienst leisten.

### 2. Mögliche Laufbahn

#### 2.1 Ausbildung zum Offizier

Die Planungsarbeiten in der Projektorganisation A XXI sind weder abgeschlossen noch genehmigt. Die nachfolgenden Ausführungen sind deshalb als vorläufige Ergebnisse zu betrachten.

Die Kaderanwärter werden bereits anlässlich der Aushebung früher erfasst. Ab Beginn der Grundausbildung werden die Offiziersanwärter in Leistungsklassen zusammengefasst und direkt durch Berufs-

offiziere und -unteroffiziere ausgebildet. Diese militärische Grundausbildung für Offiziersanwärter erfolgt nach einem bedeutend ambitionierteren Zeitplan als jene für Soldaten, das heisst, sie erfolgt zielgerichtet auf ihre zukünftige Funktion hin. Während der ersten Wochen der Rekrutenschule wird aber eine Durchlässigkeit zwischen den Leistungsklassen garantiert.

Der Offiziersanwärter muss sich nach 16 Wochen militärischer Grund- und Kaderausbildung als Führer, Erzieher und Verbandsausbilder während einiger Wochen bei der Verbandsausbildung der Truppe bewähren.

Nach erfolgreich bestandenerm Praktikum besuchen alle Offiziersanwärter der Armee einen gemeinsamen Offizierslehrgang. In diesem Lehrgang erfolgt die eigentliche Ausbildung und Erziehung zum Offizier. Der angehende Offizier erhält ein solides Fundament in Taktik. Er soll das Gefecht der verbundenen Waffen bis zur Stufe des verstärkten Kampfbataillons verstehen und damit zur Umsetzung der Auftragstaktik befähigt werden. Weitere Schwergewichte bilden eine gemeinsame militärische Werthaltung (Land und Armee, Kriegsgeschichte) sowie eine einheitliche Dienstauffassung (Einstellung, Bewusstsein, Charakterbildung). Die Förderung der englischen Sprache bildet einen integralen Bestandteil der Ausbildung zur Kooperationsfähigkeit auch mit ausländischen Streitkräften und soll ab Offizierslehrgang konsequent gefördert und gefordert werden.

Jene Offiziersanwärter, die für die Funktion eines Zugführers vorgesehen sind, treten nach dem Offizierslehrgang in einen truppengattungsspezifischen Zugführerlehrgang über. Im Zugführerlehrgang wird der Offiziersanwärter während zirka 16 Wochen zum Führer, Erzieher und Verbandsausbilder eines Zuges seiner Truppengattung ausgebildet.

Offiziersanwärter, die für eine Funktion in einem Stab vorgesehen sind, bestehen einen zirka 16-wöchigen Stabslehrgang. In diesem Stabslehrgang erfolgt die technische Ausbildung zur vorgesehenen Stabsfunktion. Die militärische Sprache wird gefestigt, auch international gültige Stabsabläufe werden geübt. Zusammen mit Bataillonskommandantenanwärtern erlernen die angehenden Stabsmitarbeiter an modernen Führungssimulationssystemen

die Stabsarbeit im Verbund. Nach zirka 12 Monaten zielgerichteter Ausbildung sollen die Offiziersanwärter zu Leutnants befördert werden und anschliessend ihr erworbenes Wissen während zirka 8 Wochen im Praktischen Dienst anwenden. Die weiteren Dienstleistungen können wahlweise als Durchdiener am Stück oder im Rahmen von Wiederholungskursen geleistet werden.

#### 2.2 Weiterausbildung der Offiziere

Die Ausbildung zum Einheits- und Bataillonskommandanten wird Miliz- und Berufsoffizieren früher als bisher offen stehen. Die ab dem 1. Januar 2000 gültige Ausbildungsdienstverordnung (ADV) bildet dazu den Grundstein. Die Weiterausbildung besteht aus einem taktischen allgemeinen und einem technischen truppengattungsspezifischen Teil. Sie soll den angehenden Kommandanten befähigen, seinen Verband auch in einem internationalen Umfeld erfolgreich zu führen, zu erziehen und auszubilden. Einer grossen Anzahl bewährter Offiziere steht weiterhin die Möglichkeit offen, als Stabsoffizier oder Generalstabsoffizier in Stäben der Grossen Verbände wichtige Funktionen zu bekleiden. Ein Wechsel zwischen Stabs- und Kommandantenfunktionen wird deshalb ermöglicht.

Um den zunehmend komplexeren Führungs- und Waffensystemen auf dem Gefechtsfeld gerecht zu werden, dürfte die Ausbildung der mittleren und höheren Kader der Armee XXI länger dauern als heute. Damit trotzdem auch für Milizoffiziere eine attraktive und machbare militärische Weiterausbildung angeboten werden kann, wird eine 4-Tage-Woche geprüft, die es den Milizkadern erlaubt, während einem Arbeitstag pro Woche im Betrieb die wichtigsten anfallenden Arbeiten zu erledigen.

### 3. Unterstützung der Offizierskader

Die Grundausbildungs- und Fortbildungsdienste erfolgen inskünftig mehrheitlich in truppengattungsspezifischen Lehrverbänden. Diese Lehrverbände sollen in den Bereichen Personalbewirtschaftung und -planung, Ausbildungsunterstützung durch Berufsoffiziere und -unteroffiziere, Infrastruktur und Logistik über weitgehende Kompetenzen und angemessene Mittel verfügen, mit welchen die Kader in den administrativen und organisatorischen Dienstvorbereitungen sowie bei der Truppenausbildung nachhaltig entlastet und unterstützt werden können.

Durch konsequente Ausnutzung der Möglichkeiten der sich revolutionär entwickelnden Informationstechnologie soll die militärische Ausbildung effizienter und attraktiver gestaltet werden können. Distance und Distributed Learning, elektroni-

sche Bibliotheken der Armee, umfassende Einbindung in das Internet und vollständig vernetzte und für militärische Kader jederzeit zugängliche Arbeitsstationen auf den Waffenplätzen können es dem militärischen Kader der Armee XXI erleichtern, sich das geforderte militärische Wissen unabhängig von Ort und Zeit, teilweise auch vor Dienstbeginn, anzueignen. In der militärischen Gemeinschaft sollen schwerwichtig jene Lerninhalte vermittelt und geübt werden, die zwingend miteinander erarbeitet werden müssen.

In der Armee XXI  
sollen nicht mehr Lehrlinge  
Lehrlinge ausbilden.

#### 4. Militärische Berufslaufbahn

In der Armee XXI sollen nicht mehr Lehrlinge Lehrlinge ausbilden. Das bedeutet, dass die zukünftige Armee einen erhöhten Bedarf an militärischen Berufskadern aufweisen wird. Jüngeren Milizoffizieren steht es offen, sich für begrenzte Zeit als Zeitoffizier zu verpflichten. Besonders qualifizierte Offiziere können auch eine Laufbahn als Berufsoffizier beschreiten.

#### 5. Schlussgedanke

Die Armee XXI wird auf alle Offiziere der Armee 95 angewiesen sein, die offen sind für völlig neue Ideen, die bereit sind, revolutionäre Veränderungen im militär-technologischen Umfeld als Herausforderung anzunehmen und die willens sind, viel Kraft und Zeit in die Armee zu investieren, um den anvertrauten Kadern und Wehrmännern einen qualitativ hochstehenden militärischen Ausbildungs- und Dienstbetrieb zu garantieren. Die Kaderlaufbahn in der Armee XXI wird durch eine deutliche Akzentverschiebung von der Ausbildung zur Verbandsführung an Attraktivität gewinnen. Sie wird aber nicht weniger anspruchsvoll werden und somit von unmittelbarem zivilem Nutzen bleiben. ■

### Antwort auf den Diskussionsbeitrag von Prof. Dr. Albert A. Stahel in Nr. 1/00 Brigadier Ulrich Zwygart

**Im Sinne der Diskussionseröffnung wirft Prof. Dr. Albert A. Stahel die Frage auf, ob die vorgesehene Reihenfolge der Artikel für die ASMZ im laufenden Jahr die richtige sei oder ob man nicht – dem Planungsablauf logisch folgend – zuerst über die Doktrin berichten sollte und erst anschliessend über Details zu Struktur, Organisation usw. In der folgenden Stellungnahme will ich aufzeigen, weshalb sich in diesem Fall Logik und Realität nicht vollständig decken.**

#### Komplexer Prozess in der Demokratie

Armee Reformen in der Schweiz lassen sich mit Reformen in andern Armeen bezüglich Prozess kaum vergleichen. In unserem System nehmen Politik (die eidgenössische und die kantonale), aber auch interessierte Organisationen laufend Einfluss auf den Planungsprozess, bevor letztendlich auch das Volk im Rahmen einer allfälligen Referendumsabstimmung zum Militärgesetz Stellung nehmen kann.

Der komplexe Prozess hin zur Armee XXI sei hier stichwortartig skizziert:

1998

- Bericht der Studienkommission Brunner
- Konsultation und Hearings zum Bericht Brunner

- Politische Leitlinien zum Sicherheitspolitischen Bericht 2000 (SIPOL B 2000)

1999

- SIPOL B 2000

- Prospektivstudien

- Zusammenfassung der Kernaussagen der Prospektivstudien im Eckwertpapier
- Befragung von Armeespitze und externen Organisationen zum Eckwertpapier

2000

- Konzeptionstudien

- Politische Leitlinien zum Armeeleitbild

- Breite Konsultation zu den politischen Leitlinien zum ALB

- Armeeleitbild/Militärgesetz

- Vernehmlassung ALB/MG

2001/2002

- Parlamentarischer Prozess zum MG

In unserem Land ist es nicht damit getan, dass die Armeespitze eine neue Doktrin schreibt und darauf aufbauend eine neue Armee strukturiert. Prof. Stahel zitiert in diesem Zusammenhang die «Joint Vision 2010» der USA, welche dem amerikanischen Kongress und der Öffentlichkeit zuerst vorgestellt worden ist. Nicht erwähnt bleibt aber

die Tatsache, dass die US-Streitkräfte ihre Doktrin unter Ausschluss der Politik oder gar des Volkes erarbeitet haben. Von Dialog und Partizipation, wie sie in der Reform Armee XXI gelebt wird, kann deshalb nicht die Rede sein.

#### «Aussagefähige Daten»

«Endlich sind für jeden Milizoffizier aussagefähige Daten verfügbar» schreibt Prof. Stahel in seinem Diskussionsbeitrag. Wenn man konsequent von der Strategie über die Doktrin zu den Strukturen plant, sind eben tatsächlich erst nach einer gewissen Zeit der Planung konkrete Aussagen verfügbar, welche die Mehrheit der Milizoffiziere interessiert. Das bedeutet aber noch lange nicht, dass vorher keine Informationen vorlagen; sie verlangten lediglich eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Thematik.

#### Milizarmee

Wir haben den Artikel «Armee XXI bleibt eine Milizarmee – Notwendigkeit der WK» an den Anfang der Serie gestellt, weil dies ein zentraler und gesicherter Eckwert der Armee reform ist. Bereits die Konsultationen zum Bericht Brunner haben ergeben, dass eine überwältigende Mehrheit die Beibehaltung der Milizarmee befürwortet, wie das die neue Bundesverfassung fest schreibt. Eine grundlegende Konsequenz daraus ist die Weiterführung der Wiederholungskurse, auch wenn gewisse Kreise noch mit einer Wehrpflichtarmee von lauter Durchdienern (Dienstleistung am Stück) liebäugeln. Deshalb wollten wir noch einmal die wichtigsten Gründe für die Beibehaltung des WK-Systems nennen.

#### Armee und Wirtschaft

Die Armee ist nicht erst im Rahmen des Projekts Armee XXI mit der Wirtschaft ins Gespräch gekommen. Generalstabschef, Chef Heer, Planer und die Kommandanten der Grossen Verbände führen regelmässig Seminare und Gespräche durch. Die Resultate dieses Dialogs fliessen in die Arbeiten an der Armee reform ein. Schlüsselpersonen und -organisationen werden während der Konsultationen zu den «Politischen Leitlinien zum ALB/MG» sowie während der Vernehmlassung zum ALB/MG wiederum Gelegenheit haben, sich zu Wort zu melden. Vertreter der Wirtschaft sollen in der Phase der Vernehmlassung von ALB/MG, d.h. Anfang 2001, in der ASMZ ihre Meinung äussern können. Dies macht deshalb Sinn, weil dann Doktrin und Strukturen der Armee XXI vorliegen werden.

### Bemerkungen zur Antwort von Brigadier Ulrich Zwygart in der ASMZ 2/2000

Die von Brigadier Zwygart dargelegten Informationen und auch seine Argumentation über die Komplexität des Reformprozesses der Milizarmee in der Schweizer Demokratie sind aufschlussreich. Selbstverständlich kann die Situation in unserem kleinen Land nicht mit dem politischen Entscheidungsprozess der Weltmacht USA verglichen werden. In der Schweiz bestimmen Bürgerinnen und Bürger durch ihre politischen Rechte die Zukunft des Staats-

wesens. Um so notwendiger ist aber beim Projekt Armee XXI die Mitwirkung aller Schweizerinnen und Schweizer. Die Doktrinschöpfung dieser neuen Armee kann nicht einem kleinen Kabinett überlassen werden, sondern muss im Dialog mit den AdA aller Stufen erarbeitet werden. Bei einem anderen Vorgehen könnten böse Überraschungen eintreten. Die Unterstützung aller Milizverbände bei der Abstimmung über die Beschaffung der F/A-18 1993 mit positivem Ergebnis ist übrigens ein

Modellfall für die Mitwirkung der staatstragenden Elemente in der Schweiz und damit auch für die Schweizer Milizarmee. Was die Unterstützung der Wirtschaft und damit der KMUs des Reformprojektes Armee XXI betrifft, so müssen unbedingt die Personalchefs und das mittlere Kader dieser Unternehmungen mitberücksichtigt werden, denn diese entscheiden schlussendlich über die Karriereabsichten unserer AdA.

Prof. Dr. Albert A. Stahel