Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 175 (2009)

Heft: 06

Artikel: KKdt Dominique Andrey : Führung in einer Zeit grosser Veränderungen

Autor: Beck, Roland / Andrey, Dominique

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-309

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: 13.07.2025

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

KKdt Dominique Andrey: Führung in einer Zeit grosser Veränderungen

Der Chef VBS hat im «Armeegespräch mit den Medien» am 28. April 2009 in Bern die einschneidenden Veränderungen in der Armeestruktur erläutert. Unter anderem hat er das nahende Ende der Ära der Teilstreitkräfte angekündigt und eine straffere Führungsstruktur auf Armeestufe in Aussicht gestellt. Im folgenden Interview sollen unter anderem mögliche Folgen und Konsequenzen auf Stufe Truppe angesprochen werden.

Roland Beck, Chefredaktor ASMZ

Herr Korpskommandant Andrey, die Tage des Teilstreitkräftemodells scheinen gezählt zu sein. Sehen Sie einen alternativen Weg in die Zukunft unserer Armee?

Das Teilstreitkräftemodell hat de facto nie existiert. Die sogenannten Teilstreitkräfte waren mit der Ausgliederung der Logistik und der Führungsunterstützung zu selbständigen Operationen gar nicht befähigt. Alle Operationen brauchten und brauchen die Mittel sämtlicher Teilorganisationen der Armee. Das Heer und die Luftwaffe bleiben deshalb auch zukünftig die «Force Provider» der Armee, sind zuständig für die Organisation, den Nachwuchs, die Ausrüstung, die Ausbildung und das Training der Stäbe und Truppenkörper. Sie gewährleisten die Grundbereitschaft der Armee und schaffen so die Voraussetzung für erfolgreiche Einsätze.

Das angekündigte Ende der Ära der Teilstreitkräfte ist somit nur eine Bestätigung des seit Jahren bestehenden Ist-Zustandes. Entscheidend bleibt, dass Heer und Luftwaffe die gleichen Leistungen auch in Zukunft zugunsten der Gesamtarmee erbringen können.

Die genaue Bezeichnung von Heer und Luftwaffe ist noch nicht definitiv festgelegt. Die angekündigten Veränderungen sind auch erst im konzeptionellen Stadium.

Bezüglich Ihrer Frage nach alternativen Armeemodellen ist zu sagen, dass alle Modelle möglich sind, die mit unseren beschränkten Ressourcen auskommen. Weil die Ressourcen aber sehr beschränkt sind, kommen nur Armeemodelle in Frage, die auf Doppelspurigkeiten und Überschneidungen verzichten. Jede besondere Autonomie von Organisationseinheiten unserer Armee verlangt nach mehr Mitteln, nach mehr Personal und insbesondere nach mehr Kadern, die uns gegenwärtig so sehr fehlen.

Die angekündigten Veränderungen der Armeestruktur sind derart einschneidend, dass wir vom Ende der Ära Armee XXI sprechen können. Brauchen wir ein neues Armeeleitbild?

Die vorgesehenen Veränderungen der Armeestruktur bezwecken hauptsächlich eine Klärung der Prozesse und der Verantwortlichkeiten. Sie berühren nicht – oder fast nicht – die Leistungen der Armee in der Auftragserfüllung. Sie betreffen auch nicht die Organisation und Anzahl der Truppenkörper und der Stäbe. Somit wird das Konzept Armee XXI nicht in Frage gestellt. Es handelt sich um einen zusätzlichen Entwicklungsschritt, um die verfügbaren Ressourcen optimaler einzusetzen.

Die Armee von heute ist nicht mehr dieselbe wie diejenige des Jahres 2004, und jene der Jahre 2012 und 2015 wird nicht mehr die gleiche sein wie diejenige von heute. Diese kontinuierliche Anpassung der Strukturen und Organisation ist also ein Bestandteil des Konzeptes Armee XXI und ändert nichts an den grundsätzlichen Überlegungen, die zum Armeeleitbild XXI geführt haben.

Die Schweizer Armee soll nach den Worten des Chefs VBS zur besten Armee der Welt werden. Müssen die Rekrutenschulen verlängert werden?

Gemeint ist dabei konkret, dass unsere Armee die beste Armee zur spezifisch schweizerischen Verteidigung unseres Landes und zum Schutz unserer Bevölkerung werden soll. Angesichts der rasch ändernden Risiken und Bedrohungen muss sich auch unsere Armee regelmässig den neuen Gegebenheiten anpassen und genügend flexibel einsatzbare Truppen verfügbar haben.

KKdt Andrey im Gespräch mit Roland Beck.
Bild: Stv C Komm Heer

Der entscheidende Faktor ist deshalb das Niveau der Ausrüstung und Ausbildung der Stäbe und der Truppenkörper und nicht die Dauer der Grundausbildung. Die Rekrutenschulen dienen dazu, die nötigen taktischen und technischen Kenntnisse für eine bestimmte Funktion zu erwerben und sich in einer Formation einzusetzen. Dieser Zweck wird im Allgemeinen mit der aktuellen Dauer der Rekrutenschule gut erreicht.

Die spezifische Qualität der Stäbe und Truppenkörper muss in den Wiederholungskursen und in den Kaderschulen gefördert werden. Dabei ist die Anzahl und Dauer der Kurse entscheidend. Eine Verlängerung der Rekrutenschulen würde nicht viel ändern am Grundausbildungsniveau, andererseits würde eine solche aber die Anzahl der Gesamtdiensttage belasten und unter Umständen zu einer Verkürzung der Wiederholungskurse und Kaderschulen führen. Deshalb ist eine Verlängerung der Rekrutenschulen nicht vorgesehen.

Die beste Armee der Welt braucht auch die besten Kader der Welt. Welches sind Ihre Absichten, das Milizkader entsprechend zu fördern?

Die Qualität einer Armee hängt in der Tat wesentlich von der Qualität ihrer Kader ab. Das Konzept Ausbildung XXI hat viel zur Verbesserung der Ausbildung unserer jungen Kader beigetragen. Das ist anzuerkennen. Andererseits erkennt man aber ein grosses Defizit an praktischer Führungserfahrung. Und auch die Erfahrung eines Kommandanten kann nicht ausschliesslich im Theoriesaal oder im Rollenspiel unter Klassenkameraden erworben werden. Deshalb will ich eine konsequentere Präsenz der jungen Milizkader in den Rekrutenschulen, um konkret führen zu lernen. Eine solche Verlängerung des praktischen Dienstes in Rekrutenschulen wird zulasten der theoretischen Ausbildung gehen. Es wird darum gehen, das optimale Gleichgewicht zu finden.

Ohne militärisches Berufspersonal kommt auch eine Milizarmee nicht aus. Welche Rolle spielt dabei die Qualität des Berufspersonals? Welche Auswirkungen hat der neu geschaffene, erleichterte Zugang zur Ausbildung zum Berufsoffizier und Berufsunteroffizier?

Das militärische Berufspersonal ist unverzichtbar für die Kontinuität und Weiterentwicklung des Know-hows einer Milizarmee. Und weil das Berufspersonal die Grundausbildung und die Unterstützung der Milizkader gewährleisten muss, ist es wichtig, dass dieses von hoher Qualität ist.

Unsere Miliz- und Berufskader sind gut, ja sogar sehr gut. Beunruhigend ist jedoch das Problem der ungenügenden Anzahl und damit der Quantität. In beiden Bereichen rekrutieren wir zu wenig Kader und können den Nachwuchs und Ersatz ausscheidender Kader nicht sicherstellen.

Der neue Zugang zur Ausbildung zum Berufsoffizier und Berufsunteroffizier, den Sie in Ihrer Frage ansprechen, bedeutet nicht einen Verzicht auf Qualität der Berufsleute. Er eröffnet einen neuen Zugang zum Beruf des Offiziers und Unteroffiziers und fördert damit neue Qualitäten und Stärken.

Aus dem Lehrverband Genie und Rettung werden Geniebataillone den Territorialregionen 2 und 3 unterstellt. Ist längerfristig die Unterstellung weiterer Kampftruppen an die Territorialregionen vorgesehen?

Die Zuweisung dieser beiden Geniebataillone erfolgte im gleichen Sinn wie diejenige der Katastrophenhilfebataillone. Sie ist eine Folge des Entwicklungsschrittes ES 08/11. Es geht also darum, die wahrscheinlichen Partner eines Einsatzes bereits in der Ausbildung zusammenzubringen.

Wichtig ist, dass diese Grundgliederung nicht automatisch zu einer Einsatzunterstellung führt. Die Frage der Einsatzunterstellung hängt vom Einsatzort ab, von der betroffenen Region und den Truppen, die zur Zeit des Ereignisses im Dienst sind.

Gegenwärtig sind keine weiteren Zuweisungen vorgesehen. Die Kampfformationen bleiben den Brigaden des Heeres unterstellt.

Wie beurteilen Sie die Grundbereitschaft der Kampfbrigaden? Können die Vorgaben des Führungsstabes der Armee erfüllt werden?

Es ist schwierig, die Einsatzbereitschaft einer Brigade zu beurteilen. Effektiv kann die Einsatzbereitschaft von Stäben und Truppenkörpern beurteilt werden, und die Einsatzbereitschaft einer Brigade ist nicht einfach die Summe oder den Mittelwert all dieser Resultate. Bei einer Bri-

KKdt Andrey: «Entscheidend sind die verfügbaren Ressourcen.» Bild: ZEM VBS

Dominique Andrey
Korpskommandant
Kommandant Heer (seit 1.1.2008)

Persönlich
- Jahrgang 1955
- Geboren in Freiburg
- Bürger von Plasselb FR
- verheiratet, 2 Kinder
- Freizeit: Wandern, Musik (Oper), Literatur (Geschichte, Kunstgeschichte, Architektur)

Beruf und Militär
- Studienabschluss: dipl. Bauingenieur, Dr. sc. techn. ETH Lausanne
- Offiziersschule: Festungsoffiziersschule (Art Of)
- Kommandofunktionen: Kdt Fest Art Abt 1, Kdt Fest Pi Bat 12, Kdt Fest Rgt 1, Kdt Fest und Art RS 58, Kdt Fest OS
- Stabsfunktionen: Stabschef Ter Div 1, Referent Chef VBS, Chef Heeresstab, Chef Personelles der Armee (J1)

gade müssen die Führungsfähigkeit, die Fähigkeit zur übergreifenden Zusammenarbeit sowie die Integration der Logistik beurteilt werden: dies kann nur von Zeit zu Zeit erfolgen, wenn Übungen im grossen Rahmen stattfinden.

Die Grundbereitschaft der Truppenkörper wird hingegen regelmässig in den Bereichen Personal, Ausbildung, Logistik und Führungsfähigkeit überprüft. Diese ist von Bataillon zu Bataillon recht verschieden.

Mittelfristig werden aber die regelmässigen Kontrollen zu einer Verbesserung der Zielerreichung führen, und die dazu nötigen Ressourcen werden auch besser verfügbar werden.

Zur Behebung der Mängel in der Logistik werden grosse Anstrengungen unternommen. Sind die Verbesserungen auf Stufe Truppe spürbar?

Die Auswirkungen sind sehr unterschiedlicher Natur. Einmal können grösserer Realismus und grössere Transparenz festgestellt werden. Die Truppe gewöhnt sich daran, mit weniger Mitteln zu arbeiten, andererseits sorgt die Logistik für bessere Kommunikation und sagt deutlich, was machbar und was nicht machbar ist.

Die Truppe muss weiter noch lernen, differenzierter mit dem schweren Material umzugehen. Dieses nur einzusetzen, wenn es unbedingt für bestimmte Ausbildungssequenzen nötig ist. Daneben muss sie noch besser nach alternativen Ausbildungstechniken suchen. Dabei können Simulatoren und leichtere Fahrzeuge sehr nützlich sein.

Erfahrungsaustausch mit dem norwegischen Generalmajor Mood. Bild: ZEM VBS

Die Bilanz insgesamt ist jedoch positiv: die Lage der Logistik hat sich verbessert, die Truppe hat gelernt, realistischer und verantwortungsbewusster mit den logistischen Gütern umzugehen. Wir sind auf dem richtigen Weg, doch sind wir noch weit von einer komfortablen Lage entfernt.

Schiesslich bleibt festzuhalten, dass die verfügbaren Mittel und Ressourcen uns erlauben, die geforderten Einsätze durchzuführen und eine anforderungsreiche und intensive Ausbildung, die einer Milizarmee würdig ist, sicherzustellen.

Zum Schluss: Welches sind Ihre wichtigsten Anliegen, die Sie als Kommandant Heer in den nächsten Monaten realisieren wollen?

Die vier wichtigsten Herausforderungen sind folgende:

- Die Überführung und Neuunterstellung der Stäbe und Truppenkörper gemäss Entwicklungsschritt ES 08/11;
- Die Gewinnung und bessere Einbindung der Milizkader in den Rekrutenschulen;
- Die Gewährleistung der Ausbildungsqualität trotz zahlreichen Einschränkungen durch die Kontingentierung;
- Die Einführung von neuem Material und Systemen.

Ich will eine anforderungsreiche Ausbildung verwirklichen, die nach Festigung des «savoir-faire» und nicht nach möglichst viel Abwechslung und Unterhaltung strebt.

Gleichzeitig verlange ich in Übereinstimmung mit den Forderungen des Chefs der Armee:

- Ordnung und Disziplin: nicht nur in den formellen Aspekten, auch im Gebrauch der Waffen und des Materials sowie in der Sicherheit;
- Respekt gegenüber den Ressourcen: weniger konsumieren und besser unterhalten;
- Nachwuchs: finden, motivieren und ausbilden der bestmöglichen Kader für unsere Milizarmee; dies ist die entscheidende Frage für die Zukunft.

Diese Punkte betreffen alle Stufen und sind Chefsache: den Mut haben, zu fordern, zu verwirklichen und zu korrigieren, wo immer dies nötig ist!

Schliesslich geht es darum, maximale Voraussetzungen zur erfolgreichen Auftragserfüllung zu schaffen, aber auch um ein vitales Prinzip der Miliz: die Einberufung unserer Mitbürger zu Dienstleistungen darf nur erfolgen, wenn eine anspruchsvolle Ausbildung sichergestellt und die nötigen Mittel dazu vorhanden sind.

Herr Korpskommandant, ich danke Ihnen für das Interview. ■

Entscheide der Armeeführung

Am Strategieseminar vom 21./22. April hat die Armeeführung auf der Basis der Planungsarbeiten und in Abstimmung mit dem Chef VBS, Bundesrat Ueli Maurer, folgende Massnahmen mit Wirkung ab 1. Juli 2009 beschlossen:

- Der Stab des CdA und der Planungsstab werden zum Armeestab zusammengeführt, um Führungsabläufe zu straffen. Dadurch können rund 30 Stellen eingespart werden. Der Zusammenschluss des persönlichen Stabes des CdA und des Stabs Stellvertreter CdA erfolgte bereits am 1. Mai 2009.
- Die Führung aller Einsätze der Armee wird in Zukunft «aus einer Hand» durch den Führungsstab sichergestellt. Die bisher dem Heer unterstellte Militärische Sicherheit wird neu dem Führungsstab der Armee unterstellt.
- Der Oberfeldarzt mit der neuen Organisationseinheit Sanität wird dem Chef der Logistikbasis der Armee unterstellt.

Die dadurch freiwerdenden Stellen sollen hauptsächlich der Logistikbasis und der Führungsunterstützungsbasis zugute kommen. Aus dem «Strategy Check» hat die Armeeführung ferner die strategischen Vorgaben für den Masterplan 2009 abgeleitet. Beispielsweise sollen ISTAR-Projekte zurückgestellt werden, um die Führungsunterstützungsbasis zu entlasten. Die Armeeführung hat auch Massnahmen diskutiert, die im Rahmen der Erarbeitung des neuen Sicherheitspolitischen Berichts eingebracht werden sollen. *Be*