

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 182 (2016)

**Heft:** 11

**Artikel:** Patrouille des Glaciers : Führung! Militärisch? Klar, präzise, einfach?

**Autor:** Beeler, David-André

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-630324>

### **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:** 28.01.2025

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

# Patrouille des Glaciers: Führung! Militärisch? Klar, präzise, einfach?

Unterschiedliche Kulturen und Zeitpläne – Beobachtungen und Wahrnehmungen aus einem besonderen Echteinsatz der Armee.

David-André Beeler

Die Patrouille des Glaciers (PDG) ist ein militärischer Anlass, der auch Zivilen offensteht. Im Gegensatz zu anderen grossen Manifestationen leistet die Truppe nicht Unterstützungsdienste zu Gunsten von zivilen Behörden oder Organisationskomitees: Es ist die Armee, die mit dem Kommandanten und dem Stab die PDG organisiert und (durch-)führt.

Nun könnte man als Leser und Offizier festhalten: Damit ist die Sache klar und die Führung einfach, militärisch straff eben, auf der Basis der geltenden Reglemente, des in Schulen und Lehrgängen gelernten und in Diensten vertieften Führungswissen und -können.

Die Realität sieht anders aus. Die Herausforderungen bieten für das Kernteam spannende und wohl armeeweit einzigartige, direkte Führungseinsätze. Die Betonung liegt dabei auf «Einsatz» und versteckt auch auf Begriffen wie «Lernen» oder «Offenheit und Toleranz».

## Zusammenprall von Kulturen verursacht Reibung und zwingt zu anderem Denken

Es ist eine Vielzahl von Besonderheiten, die unter «Kulturunterschiede» zusammen zu fassen sind, abgesehen von der Sprachenfrage (das ganze Kommando ist zweisprachig). Hierarchiemässig ist die PDG dem Heer unterstellt, de facto aber eine Leistung der ganzen Armee. Die Luftwaffe trägt mit ihren Helitransporten im Umfang von rund 200 Flugstunden ebenso dazu bei wie die Logistikbasis der Armee (LBA) mit Materiallieferungen, mit Detachementen aus Logistikschulen und -verbänden. Aus der Führungsunterstützungsbasis kommen Schlüsselpersonen und Fachspezialisten der Übermittlung ebenso wie aus dem Fachstab Swisscom. Die Detachemente der Militärischen Sicherheit tragen zum Erfolg genau so bei wie das Spiel der Militärmusik mit seinen Auftritten. Unterstützungstruppen kamen bis anhin meist aus der Infanterie, einmal aus der Ostschweiz, einmal aus Genf. Das hochalpine Gelände zwischen Zermatt und Verbier bedingt zwingend die Anwe-

senheit von Gebirgsspezialisten, die fachkundige Betreuung der Patrouillen im Gelände jene von Ärzten und Sanitätern, während dienstleistende Meteospezialisten Wetterbeurteilungen laufend nachführen. Die Liste ist unvollständig.

Wer nun meint, die gemeinsame Uniform genüge, um ein einheitliches (Füh-



Ohne Schweizer Armee keine PDG.

rungs-) Verständnis zu garantieren, der unterschätzt oder negiert die unterschiedlichen Kulturen in unserer Armee. Ein Offizier der Luftwaffe tickt anders als jener aus dem Heer, Feedbackverständnis und hierarchisches Denken sind überall etwas anders ausgeprägt, reglementarische Strenge und kreative Offenheit bei Berufs- und Milizoffizieren unterschiedlich, bilden aber in der Kombination wiederum den Mehrwert. Ältere Offiziere höherer Ränge müssen erkennen, dass im Gebirge unter Umständen nicht der Grad oder Stabsarbeitsprozesse, sondern die Fachkenntnisse eines Bergführers im Range eines Soldaten zu einem indiskutablen Entscheid führen können.

Die plakativen Beschreibungen würden wohl genügen, um das einzigartige «Lernfeld» zu umschreiben, das der Dienst in der PDG bieten kann. Sie sind jedoch in entscheidenden Bereichen nicht komplett. Um den Anlass durchzuführen, muss das Kommando PDG mit Aussenstehenden, mit Zivilen, direkt und sehr eng zusammenarbeiten, diese in die militärische Führungsstruktur einbinden. Einige Beispiele, wiederum nicht abschliessend: Über

Start in Zermatt.

Bilder: VBS/PDG





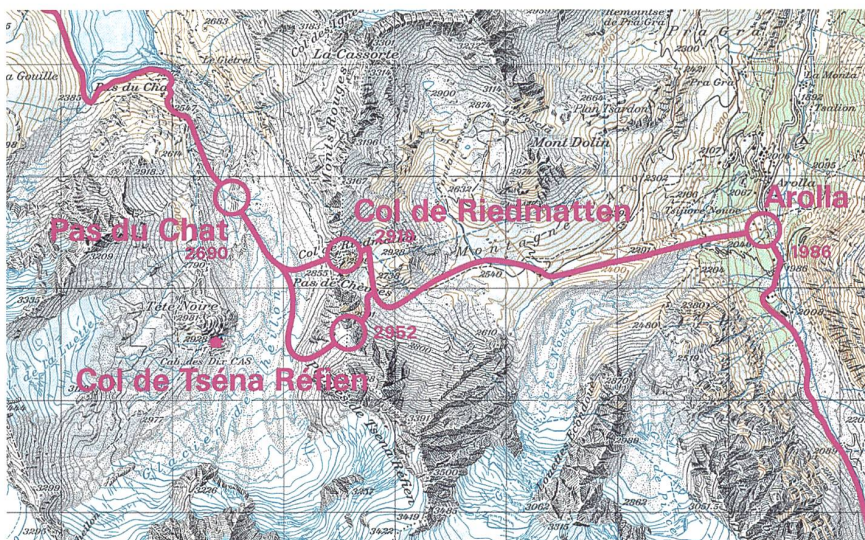
die ganze Laufstrecke wird eine Mobilfunkabdeckung gelegt, durch zivile Spezialisten der Swisscom. Die für einen Wettkampf nötigen Prozesse wie Einschreibung, Startplatzzuteilung oder Inkasso von Startgeldern stellt ebenso eine spezialisierte Firma sicher wie diese anschliessend jede Patrouille mit signalgebenden Trackern ausrüstet und die Start-, Durchlauf- und Zielzeiten erfasst (und notabene die Auswertungen mit entsprechenden Listen zeitnah online stellt). Beide Leistungen, die Netzabdeckung mit Mobilfunk wie die umfassende Zeitmessungsdienstleistung, müssen ausgeschrieben werden, wobei die Regeln des öffentlichen Beschaffungswesen (bis hin zu WTO-Verfahren) gelten; die nötigen Arbeiten stellen Fachstellen der Armee respektive des Bundes sicher. Und Schlüsselpersonen beider Bereiche arbeiten völlig selbstverständlich in der Kommandozentrale der PDG mit, nehmen an Rapporten teil und bringen sich mit ihrer «Sprache» ein.

Die Verpflegung und die Unterkünfte für die Patrouillen sind Bestandteil des Startgeldes. Die dafür nötigen Abklärungen mit Hotels oder Cateringfirmen sind nicht zu unterschätzen. Im Hochgebirge sind SAC- und andere Hütten Unterkunfts- und Verpflegungsbasen für die Truppe und die zivilen Spezialisten – auch hierfür sind Absprachen, Regelungen und zu guter Letzt aussagekräftige und korrekte Abrechnungen nötig.

Wie jeder ähnliche Grossanlass ist die PDG selbst als Leistung der Armee auf Sponsoren angewiesen. Diese unterstützen heute nicht mehr einfach aus altruistischen Motiven, sondern wollen klar definierte, mit Verträgen abgesicherte Gegenleistungen (bis hin zur Anzahl und Grösse von Werbebannern). Auch diese Verträge bedingen intensive Vorarbeiten und Überlegungen. Mit welchen Firmen soll, darf das Kommando zusammenarbeiten, wo können Reputationsrisiken für die Armee entstehen?

Die Liste ist nicht vollständig. Sie umschreibt aber Tätigkeiten, die weder mit Befehlen oder Weisungen noch mit schulmässigen Führungsprozessen bewältigt werden können. Erkennbar gefordert sind der manchmal belächelte «gesunde Menschenverstand» und vor allem der Zugang zur Persönlichkeit des Vis-à-vis auf gleicher Augenhöhe.

Neben Kulturunterschieden im internen Führungsbereich und der Notwendigkeit, als Teil des militärischen Kommandos mit völlig unterschiedlichen zivilen



Karte Laufstrecke Patrouille des Glaciers.

Instanzen, Firmen und Personen zusammen zu arbeiten, kommen zwei weitere «Herausforderungen» erschwerend hinzu:

### Zeitachse oder Planverständnis und Verfügbarkeit

Eine Stärke des militärischen Führungsprozesses sind die fixierten Planungsabläufe. Das bekannte «h minus x» zeigt auf, wann wer welche Befehle erstellen, verteilen und bekommen muss, bis wann Generatoren oder Gebirgstenu spätestens zu bestellen und wann die Einrückzeiten zusammen mit der Marschbefehlbestellung einzureichen sind. Die beschriebene Gesamtsituation stört diese Abläufe nachhaltig. Externe Partner haben ihre eigenen Agenden und sie lassen sich diese

nicht einfach per Terminliste eines militärischen Stabes ändern. Ein Beispiel: Nachvollziehbar muss der gesamte Bereich der Lufttransporte – für die PDG ein Schlüsselbereich – sorgfältig geplant werden, in das Gesamtsystem Lufttransport–Luftwaffe–Armee passen. Ebenso nachvollziehbar gibt es nun Deadlines, bis wann Helibedürfnisse einzugeben sind. Diese Planachsen erstrecken sich meist auf «h minus mehrere Wochen oder gar Monate». Anders sieht das Vorlaufdenken beispielsweise bei den nationalen TV-Stationen aus: Zwei Wochen sind da schon sehr lange. Meldet sich nun die Redaktion der grössten TV-Station mit der Absicht, für die Hauptausgabe des grössten Infogefässes einen mehrminütigen Bericht über die PDG zu produzieren, wozu selbstredend Helitransporte ins Gelände oder personelle Begleitung gehören, dann sind

### Patrouille des Glaciers

Die «Patrouille des Glaciers» ist ein einzigartiger Skitourenlauf, bei welchem die Dreierteams in einer Etappe je nach Kategorie entweder die Strecke Zermatt – Verbier oder Arolla – Verbier absolvieren. Die Strecke führt durch das hochalpine Gelände, erreicht auf der Tête Blanche mit 3650 m ü. M. den höchsten Punkt und entspricht auf der «grossen Strecke» bei 53 Kilometern Distanz 110 Leistungskilometern bei Höhenunterschieden von +3994 m / –4090 m.

1943 erstmals durchgeführt und seit 1984 im Zweijahresrhythmus wieder aufgenommen, stösst der einzigartige Anlass jedes Mal auf grosses Interesse. Die maximal mögliche Anzahl an Startplätzen ergibt für die zwei Läufe rund 4500 Teilnehmende;

dennoch mussten in den Durchführungen der letzten Jahre bis zu 1200 Personen als überzählig abgewiesen werden. 40% der Patrouillen starten in der Kategorie Militär, die Schweizer Teilnehmenden machen 80% der Startenden aus. Dazu kommen Patrouillen aus über 30 Nationen. Mit offizieller Militärdelegation sind traditionell ein Dutzend Länder vertreten, 2016 erstmals auch China.

Die «PDG» richtet sich bewusst an ein breites Publikum, nur rund 10% der Teilnehmenden gehören zur Skiwettkampfelite. Die meisten Patrouillen «wollen das einmal im Leben selber erleben»; die Erfahrungen der letzten Jahre belegen, dass die Dreierteams sich über Monate seriös vorbereiten.





VICTORINOX

## SWISS CHAMP

Seit mehr als 130 Jahren sind die legendären Swiss Army Knives zuverlässige Begleiter auf der Reise durch die Abenteuer des Alltags.

33 Funktionen



VICTORINOX.COM

## Kommunikation für die Armee?

Das Medieninteresse für die PDG ist gross – der Anlass generiert offensichtlich Lese- und Einschaltquoten. Über die Lauftage sind bis zu 150 Medienschaffende im Raum Zermatt – Verbier akkreditiert, TV-Beiträge machten vor allem in der (West) Schweiz, in Frankreich, Belgien, Luxemburg, aber auch in Deutschland und in Grossbritannien beste PR für den Anlass und die Schweiz. Die KommZelle der PDG – ein reines Milizteam – hat drei grosse Herausforderungen: Anhand eines klaren Konzeptes zu entscheiden, welche Medienschaffenden aktiv unterstützt und auch ins Gelände begleitet und welche nur mit Materialien bedient werden; die online verlaufende Berichterstattung über die sozialen Medien (facebook, twitter) ebenso online zu beobachten und mit zu gestalten und vor allem: Die Kernbotschaft penetrant zu platzieren: Die PDG ist eine Leistung der Schweizer Armee und ohne Schweizer Armee keine PDG!

Reibungsflächen zwischen den Plänen und den handelnden Personen vorprogrammiert.

Ähnlich sieht es in Bezug auf die Verfügbarkeit von Entscheidungsträgern aus. Praktisch alle Schlüsselpersonen des Kommando PDG leisten ihre Arbeit im Milizdienst, inklusive des Kommandanten. Den Partnern – und zwar jenen von innerhalb und ausserhalb der Armee – ist das meist nicht bewusst (um nicht zu schreiben: egal). Hier stösst das System an Grenzen; eine erste Abhilfe musste für die Durchführung 2016 mit einem externen Dienstleister gefunden werden, der die dauernde Erreichbarkeit garantiert und einen «First Response»-Service erledigt.

Nota bene fehlt in den Beschreibungen noch eine Anspruchsgruppe: Jene der Patrouillen. Es ist naheliegend, dass bei 4500 Personen, die sich auf ihr Rennen vorbereiten, Fragen auftreten. Der Verweis auf Internet oder Rennreglement hilft nicht weiter. Wenn die Organisation keine definierte Ansprechstelle anbietet, werden die Ratsuchenden auf irgendwelchen Wegen Telefonnummern von Kommandoangehörigen finden und diese zu Unzeiten mit der als wichtig empfundenen Frage konfrontieren (Highlight 2014 des C Komm: Anruf am Samstagabend um 2130 einer Patrouillenführerin: Sie habe gerade erfahren, dass sie schwanger sei, ob das zum Tausch mit einer anderen Sportlerin berechnete?).

## Erkenntnisse

Die Organisation eines Grossanlasses wie die PDG durch die Armee ist machbar.

Die internen und vor allem die externen Ansprüche an die Qualität der zu bietenden Leistung sind stark gestiegen, Professionalität in allen Belangen wird vorausgesetzt.

Die Grenzen des «per Milizsystem» Machbaren sind in mehreren Teilbereichen überschritten, Ressourcen zwingend nötig.

Auf der Ebene der Führung sind Persönlichkeiten gefragt (und gesucht), die sehr lösungsorientiert arbeiten können und für die weniger klassische militärische Tugenden und Reglementskenntnisse im Vordergrund stehen – eher das pragmatische Angehen an Probleme; zwingend sind «weiche Kompetenzen» wie Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche Führungs- und Unternehmenskulturen.

## Chancen? Für wen?

Die Stärke der militärischen Führungsausbildung liegt wohl gerade in der Einfachheit, der Einheitlichkeit, dem systematischen Vorgehen. Das trifft sicher für untere Führungsstufen wie der Einheit, meist wohl auch dem Truppenkörper zu. Danach aber nimmt die Komplexität der Aufgabenstellung exponentiell zu und umgekehrt die Wirkung der «Lösung per Befehl» ab. Das gilt für alle Belange des heutigen Umfeldes. Könnte ein Dienstumfeld wie jenes der Patrouille des Glaciers nicht noch viel mehr als Ausbildungs-, Übungs- und Bewährungsfeld für Berufs- und Milizkader genutzt werden?

## Persönlicher Nachsatz des Verfassers

Ist die PDG eine Aufgabe der Armee? Kaum! Aber ohne Armee gibt es keine PDG. Die erkannt grosse Ausstrahlung dieses Anlasses kann für die Armee besser genutzt werden. Als Fenster, als Plattform und als Übungsfeld für fähige Persönlichkeiten. ■



Oberst  
David-André Beeler  
Betriebsökonom HWV  
Mitinhaber bipol bildung  
partner gmbh  
3800 Interlaken