

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 180 (2014)

Heft: 5

Artikel: Divisionär Philippe Rebord : nach hundert Tagen Kommandant
HKA/SCOS

Autor: Arnold, Michael

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-391420>

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: 15.03.2025

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

Divisionär Philippe Rebord: Nach hundert Tagen Kommandant HKA/SCOS

Die Höhere Kaderausbildung der Armee (HKA) gibt es seit 2004: Bündelung der Kräfte, Kaderausbildung als Chefsache, Kommandant Mitglied der Armeeführung. Die Armee XXI wurde schon bald durchgerüttelt, die HKA allerdings konnte sich gut positionieren. Divisionär Rebord ist bereits der vierte Kommandant HKA. Zugleich nimmt er die Funktion des Stabschefs Operative Schulung (SCOS) wahr. Fazit nach hundert Tagen: zufrieden – zwar besorgt, aber doch zuversichtlich.

Michael Arnold, Stv. Chefredaktor ASMZ*

Herr Divisionär, wie haben Sie nach der Kommandozeit an der Spitze der Infanteriebrigade 2 die neue Welt der HKA ab 2014 erlebt?

Als Brigadekommandant trug ich einen Stern und hatte eine Aufgabe. Ich versäumte keinen Jahresrapport der HKA, weil ich dankbar und sehr zufrieden war mit dem Kadernachwuchs, der in Luzern und Bern ausgebildet wird.

Ab 2014 wurden daraus zwei Sterne und drei Aufgaben! Es ist nicht leicht, in diesen Parallelwelten zu leben und einen vernünftigen Rhythmus zu finden. Oft bleibt da nur ein Tag Vorsprung. Auf Stufe Armeeführung hinterlassen Tagesgeschäft und WEA erhebliche Spuren in der Agenda. Dies gilt auch für die Funktion als SCOS. Für die HKA mit ihren vier grossen Ausbildungsstätten allerdings bleibt weniger Zeit als es mein Wunsch wäre. Doch Generalstabsschule, Zentralschule, Militärakademie und Berufsunteroffiziersschule sind derart gut im Schuss, dass sie mich nicht zu sehr belasten. Die Lehrgänge haben durchwegs einen sehr guten Ruf. Mir verschafft das gegenwärtig etwas Raum, um mich im «Vorgelände» der HKA zu bewegen und ihre Zukunft in einem neuen Ausbildungskommando mitzugestalten.

Was bereitet Ihnen besondere Freude in der täglichen Arbeit an der «Kaderschmiede» der Armee, dem Kompetenzzentrum für Führungsausbildung?

Zuerst die Menschen, die an der HKA arbeiten: Ich spüre eine gute Stimmung, sehe einen erfreulichen Einsatz, erkenne eine hohe Kompetenz und bin begeistert vom Qualitätsverständnis. Dann nochmals die Menschen: Die Offiziere in den Lehrgängen wollen es recht machen, keiner probiert sich zu verstecken, man spürt das Potenzial einer Milizarmee. Die Führungsausbildung wird als moderne Erwachsenenbildung verstanden, deren He-

«Die Offiziere in den Lehrgängen wollen es recht machen, keiner probiert sich zu verstecken, man spürt das Potenzial einer Milizarmee.»

erausforderungen man sich seit Armee 95 und dem Bau des Armee-Ausbildungszentrums Luzern mit Erfolg gestellt hat. Ja, die Professionalität – auch jene des «Backoffice» – übertrifft meine Erwartungen. Qualität steht im Zentrum aller Zielsetzungen in den Schulen, immer zugunsten der Lehrgangsteilnehmer. Diese Philosophie wird auch in den Querschnittsbereichen gelebt. Sie kann zuweilen lästig werden, Mehrarbeit verursachen, aber nie demotivieren.

Mit welchen Herausforderungen sieht sich der Kommandant HKA/SCOS konfrontiert, will er der Erfolgsgeschichte HKA ein weiteres Kapitel anfügen?

Die zentrale Frage für mich ist, tun wir das Richtige und tun wir dieses richtig? Als Kommandant HKA/SCOS habe ich

einen militärischen Ausbildungsauftrag vom Leutnant bis zum Höheren Stabsoffizier zu erfüllen. Doch das Umfeld dazu ist in den letzten zwanzig Jahren deutlich schwieriger geworden, nicht zuletzt durch finanzgetriebene Armee Reformen in Serie. Das spürt auch die Ausbildung, denn diese ist in kurzen und intensiven Militärdienstleistungen beziehungsweise Lehrgängen nicht kostengünstig zu haben. Ausbildung ist aber – obwohl nicht Selbstzweck – alltäglicher «Ernstfall». Hier werden insbesondere von Kadern Fragen gestellt, die Antworten erfordern, die dann auch bei der Truppe überzeugen sollen. Deshalb teilen wir an der HKA die erste Sorge mit der gesamten Armee: Glaubwürdigkeit.

Wir können noch so sehr unser Bestes geben: Der unbestrittene zivile Mehrwert der militärischen Führungsausbildung reicht nicht aus, eine Armee zu begründen. Wir müssen die militärische Sicherheit wieder höher gewichten, in sie investieren und unsere Kader solide vorbereiten, die Aufgaben nach Verfassung und Gesetz zu erfüllen – auch die expliziten Kampfaufgaben in der Verteidigung. Auch Lehrkörper und Lehrgangsteilnehmer sind da gefordert. Die Grundbefähigung der Kader darf sich nicht im «Management» erschöpfen; ein realistisches Konflikt- beziehungsweise Kriegsbild sowie Einsatzverständnis gehören dazu. Hier ist das letzte Wort zur Doktrin sicher noch nicht geschrieben. Doch mit einem gewissen Mass an Unsicherheit muss man leben können: Man kann nicht einem diffusen Bedro-

hungsbild mit überregulierten Automatismen begegnen wollen. Es gilt, die Konstanten militärischer Führungsausbildung zu unterrichten und den Mut zu fördern, in der konkreten Lage flexibel zu handeln.

Was heisst dies konkret für die Ausbildung an der HKA, sind Lehrkörper und Lehrgänge diesen Herausforderungen gewachsen?

Die Führungsausbildung steht und fällt mit einem militärisch erfahrenen und genügend alimentierten beziehungsweise verfügbaren Lehrkörper. Das ist nicht neu: Beides ist bis heute eine Herausforderung geblieben. Mit hohem organisatorischem Aufwand wird erreicht, die Qualität der Lehrgänge im Augenblick sicher zu stellen. Doch die Sorge liegt darin, genügend Kräfte für die Weiterentwicklung der Lehre mobilisieren zu können. Dazu kommt, dass sich Berufs- und Milizoffiziere immer weniger Truppenkörper teilen müssen und so die Führungserfahrung auch bei den Ausbildern weniger breit gestreut ist als früher. Zusammen mit dem generellen Verlust an Wissen und Können im Bereich Kampf der verbundenen Waffen ist bereits heute ein kritischer Zustand erreicht. Diese sich kumulierenden Schwierigkeiten sind ernst zu nehmen und anzugehen, sodass Ausbildungsqualität und Reputation der Armee gewahrt bleiben. Denn in der Gewinnung guter Kader darf die Armee keineswegs nachlassen. Dies gilt auch in Bezug auf den zentralen Ausbildungsinhalt, die Führung, Kämpfen, schützen und helfen: Von dieser Trilogie der Aufgaben beherrschen unsere Infanteriebataillone das Schützen im Rahmen der Unterstützung der zivilen Behörden gut. Doch die Kader sind im Fall des Kampfes überfordert, weil in echten Varianten komplexere Lösungen zu denken wären, anders geführt werden müsste und teilweise sogar Mittel fehlen. Hier müssen wir uns rasch zu einem adäquaten, klaren Ausbildungskonzept durchringen. An der HKA müssen alle Milizlehrgänge 50 % der Übungen den Kampfaufgaben (in der Regel zuerst) und 50 % den Unterstützungsaufgaben widmen.

Wie sieht der Kommandant HKA das besondere Aufgabenfeld des SCOS, wird operative Schulung noch ernst genommen?

Ich habe einen grossen Respekt vor dieser Aufgabe, sehe den SCOS aber nicht nostalgisch in der Tradition berühmter Amtsinhaber wie Gustav Däniker. Bedrohung, Armee, Umfeld und Ausbildungsbedürfnisse haben sich teilweise stark geändert. Die letzten grossen Armee-Stabsrahmenübungen STABILO haben den Handlungsbedarf aufgezeigt: Operative Schulung ist notwendig, ebenso eine stimmige Übungskultur. Positiv ist, dass nach einer neuen, anspruchsvollen Agenda geübt wird. Der Chef der Armee bzw.



Divisionär Philippe Rebord, Kdt HKA/SCOS.

Bild: HKA

die Armeeführung will das zurecht so. Und jemand muss die Übung bauen, Regie führen, auswerten. Der Stab Operative Schulung ist Denkzentrale und Werkzeug dazu, allerdings nur minimal alimentiert. Will man eine anspruchsvolle Übungsagenda realisieren und noch gleichzeitig die Höheren Stabsoffiziere weiterbilden, so hat das seinen Preis: Es braucht Zeit, Personal und den Willen, zu üben. Als Erstes möchten wir gemeinsam die Übungskultur angehen: Förderung gezielter Kompetenzen, weniger Fokus auf Szenarien (nur Mittel zum Zweck); Akzeptanz durch bedürfnisgerechte Ausbildung; Trainings statt Testübungen; Stabscoaches als Chefsache. Dann geht es um die Weiterbildung der Höheren Stabsoffiziere. Auch im Ausland bereitet dies teilweise Sorgen: Der

Sprung von der taktischen auf die operative oder militärstrategische Stufe ist zweifellos anspruchsvoll. Einer der Störfaktoren liegt in der unsystematischen Anlage von Weiterbildungsmöglichkeiten. Es ist zu untersuchen, ob ein obligatorisches, langfristig angelegtes Lernprogramm mit Punktevergabe (vgl. FMH-Titel in der Medizin) zur Anwendung gelangen könnte.

In welchen Etappen strebt die HKA der Zielkonfiguration WEA 2017 entgegen?

In der Weiterentwicklung der Armee (WEA) gibt es einen «magischen» Zeitpunkt: 1.1.17, wenn die entsprechenden rechtlichen Grundlagen in Kraft treten.

Für die HKA bedeutet dies, dass sie sich organisatorisch in ein Ausbildungskommando zu integrieren und die Ausbildung auf den Grundlagen WEA sicher zu stellen hat. Letzteres mit einem gewissen zeitlichen Vorlauf. Es geht aber gerade nicht darum, alles auf den Kopf zu stellen. Die Lehre wird weder inhaltlich noch methodisch-didaktisch grosse Sprünge gegenüber heute machen – wir halten uns ständig aktuell und sind schon auf Weg in die Zukunft. Das Jahr 2014 soll genutzt werden, um das Vorgehen zu klären, die unité de doctrine zu erzielen und das neue Reglement Führung und Stabsorganisation einzuführen. 2015 gilt es, die neuen Reglemente Taktische Führung und Operative

Führung einzuführen, eine neue Modellübung für alle Lehrgänge zu entwickeln und die HKA zu rezertifizieren. 2016 erfolgt die Umstellung auf die angepassten Lehrgänge und die Bündelung der Kräfte in Luzern (zusätzlich Führungslehrgang I, Stab Operative Schulung, Kommando MIKA). Dann kann man von einem Armee-Ausbildungszentrum Luzern sprechen, wie es die Gründerväter um Divisionär Kurt Lipp Anfang der Neunzigerjahre gesehen haben. Der Traum, längst zur Notwendigkeit mutiert, kann aber nur in Erfüllung gehen, wenn die HKA stark bleibt. Dafür gilt es weiterhin einzustehen. ■

* Das Interview mit dem Kommandanten HKA/SCOS führte der Stv. Chefredaktor ASMZ am 1. April 2014 durch.