

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 184 (2018)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Üben für den Einsatz : zivile und militärische Kompetenz vereint  
**Autor:** Matter, Philippe  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-813253>

### **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>**

# Üben für den Einsatz: Zivile und militärische Kompetenz vereint

Nach dem Grundsatz «Übe, wie Du kämpfst» haben die Angehörigen des Stabes LBA, zusammen mit der Berufsorganisation, unter dem Namen «LENUS DUE» gemeinsam ein Belastungstraining am Führungssimulator durchgeführt. Für den Einsatzerfolg der Armee ist die logistische Unterstützungsleistung eine Voraussetzung. Im Einsatz werden die personellen Kräfte aus der Berufs- und der Milizorganisation verschmolzen. Nach 2016 absolvierte der Stab LBA Ende August 2018 ein zweites Stabstraining.

Philippe Matter

Im Stabstraining «LENUS DUE» stand der Stab Logistikbasis der Armee, LBA, verstärkt durch zivile Mitarbeitende der Logistikführung und dem Stellvertreterbereich der LBA, einer hybriden Kriegspartei gegenüber. Der Gegner setzte gleichzeitig militärische und nicht-militärische Konfliktmittel ein, die die Schwelle zwischen Krieg und Frieden zeitweise nicht mehr klar ziehen liessen, was den Stab LBA schon ab Trainingsbeginn zusätzlich forderte. Ziel war es, die logistische Planung und Leistung jederzeit sicherzustellen. Das Trainingsszenario basierte auf dem Einsatzplan «KEVLAR DUE», welcher vorsieht, dass die Armee fast vollständig aufgeboten ist.

Stab LBA, Zivile, Miliz und Berufsmilitär bilden ein starkes Team.



## Der hybride Gegner im In- und Ausland

Die Schweizer Armee führte während Tagen in der Nordwestschweiz einen abnützenden Verteidigungskampf gegen einen modernen, mechanisierten Gegner. Gegnerische Formationen versuchten, den Grossraum Basel südlich zu umgehen, um ins Mittelland vorzustoßen. Ein Nebenschlag ins Laufental und Aktivitäten von irregulären Kräften in einem hybriden Kriegsumfeld in der ganzen Schweiz erschwerten die Leistungserbringung der LBA. Zudem verfügte der Gegner mit seiner modernen Luftwaffe und weitreichender Artillerie über die Fähigkeit, logistische Anlagen bis in die Tiefe anzugreifen. Weiter verfügte er über verdeckt agierende Kräfte, die sich schon vor Beginn der Kriegshandlungen in der ganzen Schweiz niedergelassen hatten und geziel-

te Anschläge planten, um diese später auszuführen.

## Komplexe Herausforderungen für die logistische Leistungserbringung

Was auf den ersten Blick überschaubar klingt, wird spätestens dann für die LBA zu einer grossen Herausforderung, wenn neben den eigenen Verbänden auch die militärische und zivile Infrastruktur für die logistische Leistungserbringung teilweise oder ganz zerstört wird. Nicht nur Flugplätze, Infrastrukturen der LBA und kriegswichtige Anlagen der Industrie wurden angegriffen, sondern beispielsweise auch Wasserversorgungen, die verseucht wurden. Dies verschärfte die ohnehin überlastete zivile Gesundheitsversorgung, so dass auch die Spitalsoldaten der Log Br I stark gefordert wurden. Unter dem Strich ergaben sich drei Kernbereiche, welche der Stab LBA zu bewältigen hatte. Erstens mussten von allen Nachschubklassen, von Material über Munition bis hin zur Verpflegung, riesige Mengen in einer unüberschaubaren Bedrohungslage den Einsatzverbänden zugeführt werden. Diese Massen überstiegen die üblichen Logistikleistungen der normalen Lage um ein Vielfaches. Weiter führten die gegnerischen Angriffe dazu, dass logistische Infrastrukturen ausfielen, beziehungsweise evakuiert werden mussten. Dies erschwerte die



Die Lageverfolgung ist im Einsatz der Schlüssel zum Erfolg.

Bilder: VBS

Leistungserbringung zusätzlich und führte dazu, dass in Absprache mit dem Kommando Operationen die Aufträge stark priorisiert werden mussten. Als dritte Herausforderung musste zusammen mit der Landesversorgung und der zivilen Wirtschaft das zivile, nationale Potenzial für die Auftragsbefreiung der Armee analysiert und erschlossen werden, ohne dass die Zivilbevölkerung übermässig darunter leiden durfte. Das Recht der Armee zur Requisition im Aktivdienst kam zur Anwendung.

### Von der Denkfabrik zum Einsatzstab

Das Trainingsszenario war komplex und zeitlich sehr gedrängt. Es bot die Möglichkeit, die Führungsprozesse zu trainieren und gleichzeitig die erforderlichen Produkte zu erstellen. Dies geschah in enger Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden der LBA und den Milizangehörigen des Stabes LBA. Der Stab LBA wurde bis vor wenigen Jahren als Denkwerkstatt und als interne Auditororganisation für die kontinuierliche Optimierung der LBA ein-

Die Logistikkategorie der Armee (LBA) erbringt sämtliche Logistikleistungen für die Armee.

Die LBA stellt mit ihren rund 3000 Mitarbeitenden und den 12000 Milizangehörigen der Logistikbrigade 1 der Truppe das Material und die Infrastrukturen für Ausbildung und Einsatz bereit und hält es instand. Weiter arbeitet die LBA die Logistikkategorie für die Armee aus, managt die Betreiberleistungen aller Systeme auf dem gesamten Lebensweg, führt den Truppenhaushalt und erstellt im Strassenverkehrs- und Schifffahrtsamt die Grundlagen für militärische Fahrzeuge und ihre Führer.



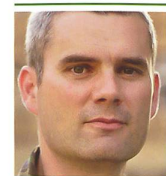
Durchmischte Teams suchen gemeinsam nach Lösungen.

gesetzt. Diese externe Betrachtungsweise durch erfahrene Führungskräfte aus der Wirtschaft, Logistik, Medizin und Verwaltung brachte wertvolle Hinweise für die Weiterentwicklung der LBA. Inzwischen ist die LBA organisatorisch stabil und bewältigt die Aufgaben der normalen Lage zuverlässig. Deshalb gilt es seit 2016, die Aufgaben und die Kompetenzen des Stabes LBA auf jene erhöhten Bereitschaftsvorgaben auszurichten, die mit der WEA seit anfangs Jahr zu erreichen sind. Bereits im Hinblick auf die Vorbereitungen zur Übung «LENUS UNO» im 2016 wurde der militärische Stab mit der Berufsorganisation verschmolzen. Seither bilden Milizkader und zivile Mitarbeitende der LBA, insbesondere aus der Logistikführung (LF) und dem Stellvertreterbereich, gemeinsam den Stab LBA. Sowohl an Stabskursen wie an Übungen wird diese Zusammenarbeit gelebt. So kann nachhaltig ein grosser Nutzen aus dem Stab LBA gezogen werden, der im Einsatzfall die Durchhaltefähigkeit der logistischen Führung sicherstellt. Der Stab LBA hat sich über die Jahre auch strukturell verändert und an die militärisch üblichen Strukturen angepasst. Der Stab LBA leistet seine Militärdienste in vier Stabskursen von je einer Woche, verteilt über das ganze Jahr. Auch ausserhalb der Stabskurse investieren die zivilen Mitarbeitenden der LF und die Kader des Stab LBA viel Herzblut in die Fertigstellung oder Qualitätssteigerung hängiger Planungen oder Projekte.

### «It's perhaps the end of the beginning»

Der C LBA, Divisionär Thomas Kaiser, der das Stabstraining leitete, äusserte sich differenziert positiv bei seiner Schlussbeurteilung. Er war sichtlich beeindruckt und erfreut über die grossen Fortschritte in der Stabsarbeit seit der letzten Übung im 2016. Er würdigte die ausgezeichnete Zusammenarbeit zwischen den Offizieren des Stabes und den zivilen Mitarbeitenden, die Lernbereitschaft sowie den unermüdlischen Einsatzwillen aller Beteiligten. Das Training habe aber auch gezeigt, dass die erstellten Produkte der Planung noch zu wenig «zu Ende gedacht seien». Der logistische Unterstützungsprozess von der Industrie bis zum Einheitsfeldweibel der Panzerkompanie und zurück sei noch nicht vollständig ausgeleuchtet, die Konsequenzen noch zu wenig scharf abgeleitet, beziehungsweise die sich daraus ergebenden Massnahmen zu wenig konkret. Bis zum nächsten Stabstraining seien die logistischen Planungsgrundlagen detailliert aufzuarbeiten. Die Fakten zu Beständen, militärisch relevanten, zivilen Potenzialen des Landes, Annahmen zu Tagesbedarfen sowie Eventualplanungen müssten in einem Behelf zusammengefasst und festgehalten werden, um diese im Einsatzfall rasch verfügbar zu haben.

Kaiser beschrieb den Stand der bisher erreichten Grundbereitschaft im Stab LBA abschliessend angelehnt an das berühmte Zitat des britischen Kriegs-Premiers Churchill: «Now this is not the end. It is not even the beginning of the end. But it is the end of the beginning.» Der Stab LBA wird also mit ganzer Kraft weiter üben, üben, üben und die geforderte Bereitschaft zur Bewältigung einer ausserordentlichen Lage bis spätestens Ende 2022 erreichen. ■



Oberstlt  
Philippe Matter  
Executive MBA HRM  
Chef Kommunikation  
Stab LBA / Milizstab  
3068 Utzigen