



Bern, 29. September 2017

---

## **Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes**

### **Bericht des Bundesrates in Erfüllung der Postulate**

**17.3001 „Wie kann der Mangel an Offizieren behoben werden?“, SiK-N vom 9. Januar 2017**

**sowie**

**17.3002 „Den Militärdienst attraktiver machen“,  
SiK-N vom 9. Januar 2017**

---

## Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes

<b>Zusammenfassung.....</b>	<b>3</b>
<b>1 Wortlaut der Postulate .....</b>	<b>4</b>
<b>2 Einleitung .....</b>	<b>5</b>
<b>3 Postulat 17.3002 "Den Militärdienst attraktiver machen".....</b>	<b>6</b>
<b>3.1 Zeitgemäße Selektion .....</b>	<b>6</b>
3.1.1 Differenzierte Zuteilung.....	6
3.1.2 Orientierungstag .....	6
3.1.3 Orientierungstag für Schweizer Frauen .....	7
3.1.4 Laufbahnen in der Armee .....	7
<b>3.2 Vereinbarkeit von Militärdienst und ziviler Laufbahn .....</b>	<b>8</b>
3.2.1 Einstieg in die Rekrutenschule.....	8
3.2.2 Weniger Diensttage für Soldaten.....	8
3.2.3 Frei wählbare Urlaubstage in der Rekrutenschule.....	8
3.2.4 Unterbrechung von Schulen (Fraktionierung).....	8
<b>3.3 Ziviler Nutzen: Anerkennung von militärischen Ausbildungen .....</b>	<b>9</b>
<b>3.4 Sinnvolle und herausfordernde Gestaltung der Ausbildungsdienste .....</b>	<b>9</b>
3.4.1 Einstieg in die Rekrutenschule.....	9
3.4.2 Attraktivität von Wiederholungskursen .....	9
<b>4 Postulat 17.3001 "Wie kann der Mangel an Offizieren behoben werden?"</b>	<b>10</b>
<b>4.1 Zeitgemäße Selektion .....</b>	<b>10</b>
<b>4.2 Gute Vereinbarkeit von Militärdienst und ziviler Laufbahn: Harmonisierung mit der Bildungslandschaft.....</b>	<b>10</b>
<b>4.3 Ziviler Nutzen.....</b>	<b>11</b>
4.3.1 Anrechenbarkeit der militärischen Kaderausbildung .....	11
4.3.2 Ausbildungsgutschrift.....	15
4.3.3 Bildungs- und Kompetenznachweise.....	15
<b>4.4 Sinnvolle und herausfordernde Gestaltung der Ausbildungsdienste .....</b>	<b>15</b>
4.4.1 Effektivere Kaderausbildung .....	15
4.4.2 Attraktivität von Wiederholungskursen .....	16
4.4.3 Unterstützung für Milizoffiziere.....	16
<b>5 Ausblick.....</b>	<b>17</b>

## Zusammenfassung

Zwei Postulate verlangten Berichte dazu, mit welchen Massnahmen der Offiziersmangel behoben und die Attraktivität der Armee für Dienstleistende gesteigert werden kann.

Die Milizarmee wird von der Gesellschaft gestützt, wenn der Militärdienst mehrheitlich als sinnvoll oder sogar als attraktiv beurteilt wird. Folgende vier Bereiche tragen zur positiven Wahrnehmung der Armee und der zu leistenden Dienste bei:

1. Zeitgemässe Selektion: Das Potenzial der Schweizer Männer und Frauen soll optimal ausgeschöpft werden.
2. Vereinbarkeit von Militärdienst und ziviler Laufbahn: Männer und Frauen sollen Militär, Aus- und Weiterbildung sowie Beruf so gut wie möglich vereinbaren können (wobei die Laufbahnen sehr verschieden sind).
3. Ziviler Nutzen: Im Militär erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten sollen in Bildungslandschaft und Wirtschaft anerkannt werden und den Armeeangehörigen so einen zivil verwendbaren Nutzen verschaffen.
4. Attraktive Ausbildung: Die Ausbildungsdienste sollen sinnvoll und herausfordernd sein (Rekrutenschulen ebenso wie Wiederholungskurse).

Diese Überlegungen sind auch in die Weiterentwicklung der Armee (WEA) eingeflossen:

Die funktionsbezogenen Anforderungsprofile für Angehörige der Armee wurden angepasst. Bisher als untauglich qualifizierte Stellungspflichtige werden für Funktionen ausgehoben, in denen sie aufgrund ihrer Fähigkeiten für die Armee nützlich eingesetzt werden können. Um den Eintritt und die Angewöhnungszeit ins militärische Umfeld zu erleichtern, werden Massnahmen wie eine progressive Gestaltung der körperlichen Belastungen sowie verbesserte Erholungsmöglichkeiten angeordnet.

Abhängig von Dienstgrad und Ausbildungsdauer wird den Milizkadern eine finanzielle Ausbildungsgutschrift gewährt, zur Verwendung für zivile Aus- oder Weiterbildung. Ferner besteht die Möglichkeit, ausnahmsweise aus persönlichen Gründen die Ausbildungsdienste in Teilen zu leisten.

Den zukünftigen Kaderangehörigen wird nebst der militärischen Qualifikation ein Bildungs- und Kompetenznachweis ausgehändigt. Dieser bestätigt die Kompetenzen, welche sich der / die Angehörige der Armee während seiner / ihrer Grundausbildung und im Praktischen Dienst zum Abverdienen des Grades angeeignet hat.

Zur verbesserten Synchronisation der militärischen Kaderlaufbahn mit einer zivilen Ausbildung entlässt die Armee die abverdienenden Kader, die direkt nach dem Praktischen Dienst ihr Studium aufnehmen wollen, drei Wochen vor Ende der regulären Rekrutenschule. Zusätzlich können sie an fünf individuell wählbaren Tagen Urlaub für Studienvorbereitungen beziehen. Die vorgezogene Entlassung wird im Rahmen der Wiederholungskurse (WK) kompensiert.

Für ihre militärische Ausbildung können die Kader von den Hochschulen ECTS-Punkte angerechnet erhalten. Zwischen der Armee und der schweizerischen Bildungslandschaft wurde des Weiteren vereinbart, dass Dienstleistungen in gewissen Funktionen der Armee an einigen Fachhochschulen teilweise angerechnet werden. Die Ausdehnung solcher Abkommen auf weitere Hochschulen ist im Gang.

Zur Attraktivitätssteigerung und besseren Vereinbarkeit mit dem zivilen Leben, leisten angehende Offiziere (Zugführer) einen Praktischen Dienst von sieben Wochen als Gruppenführer. Dabei lernen sie die Arbeit der künftigen Direktunterstellten kennen und sammeln praktische Erfahrungen im Bereich Ausbildung, Führung und Erziehung. Sie gewinnen Verständnis und Selbstbewusstsein für die künftigen Aufgaben. Die Betreuung erfolgt durch erfahreneres Berufspersonal.

Ferner prüft das VBS, ob die Orientierungstage auch für Schweizerinnen obligatorisch werden sollen. Wenn dies der Fall sein sollte, soll dabei auch die Chance genutzt werden, den jungen Staatsbürgerinnen Armee und Grundlagen der Sicherheitspolitik näher zu bringen.

# 1 Wortlaut der Postulate

Der Nationalrat hat am 16. März 2017 zwei Postulate seiner sicherheitspolitischen Kommission angenommen. Sie verlangten bis Mitte 2017 Berichte einerseits zu den Offiziersbeständen und andererseits zu vier Stossrichtungen, mit denen die Attraktivität des Militärdienstes gefördert werden soll: differenzierte Zuteilung bei der Rekrutierung, administrative Unterstützung der Milizkader, zivile Anerkennung von Ausbildungen in der Armee sowie Attraktivität der Ausbildungsdienste.

*Postulat 17.3001 "Wie kann der Mangel an Offizieren behoben werden?" vom 9. Januar 2017*

## Eingereichter Text

Der Bundesrat wird beauftragt, bis Mitte 2017 aufzuzeigen, mit welchen Massnahmen der notorische Offiziersmangel wirkungsvoll behoben werden kann.

*Postulat 17.3002 "Den Militärdienst attraktiver machen" vom 9.Januar 2017*

## Eingereichter Text

Der Bundesrat wird beauftragt, bis Mitte 2017 aufzuzeigen, mit welchen Massnahmen die Attraktivität der Armee für die dienstleistenden Personen gesteigert werden kann.

Dabei soll er folgende Elemente berücksichtigen:

1. Die differenzierte oder qualifizierte Tauglichkeit muss gezielt gefördert werden: Personen, die gewillt sind, Militärdienst zu leisten, aber leichte Einschränkungen haben, sollen eingesetzt werden (z. B. auf einem Ohr Gehörlose, Personen mit leichten körperlichen Einschränkungen usw.). Das heisst, dass der Dienstleistende die Anforderungen der konkreten Aufgabe erfüllen muss und nicht die generelle Tauglichkeit.
2. Senkung von unnötiger Bürokratie für Milizoffiziere: Die bürokratischen Belastungen für die Milizoffiziere ausserhalb des aktiven Dienstes sollen identifiziert und Massnahmen zur Senkung ergriffen werden. Das geeignete Personal ist vorhanden.

Beispiel: Die administrative Belastung der Offiziere für die Koordination der Dienstverschiebungen für die Wiederholungskurse ist sehr hoch. Diese Arbeit könnte mit einem einfachen Programm bzw. einer Website erheblich reduziert werden. Der Umfang eines solchen Programms ist gering und kann in einem einzigen Wiederholungskurs von Informatikern programmiert werden.

3. Anerkennung von Militärausbildungen: Seit geraumer Zeit anerkennt die FH Luzern die Leadership-Ausbildung der Offiziere der Schweizer Armee. Dies ist lobenswert und muss auch in anderen Bereichen stattfinden. Ebenfalls soll der Dienst in spezifischen Truppen-gattungen als Praktika anerkannt werden (z. B. für Ärzte). Die Ausbildungen im Militär sollen angerechnet werden können. Wir fordern einen Ausbau dieser Anerkennungen (Diplome, ECTS-Punkte, Anrechenbarkeit von Ausbildungen, Praktikumsanrechnungen usw.).
4. Attraktivität von Weiterbildungskursen: Die Qualität und Attraktivität von Ausbildungskursen sollen fortlaufend gesteigert werden. Bei Ausbildungskursen mit wenig Abwechslung ist die Aufklärungsarbeit und Kommunikation besonders wichtig. Diesem Umstand muss Rechnung getragen werden.

## 2 Einleitung

Die Schweizer Armee kann die ihr übertragenen Aufgaben nur erfüllen, wenn sie ausreichend personell alimentiert ist. Dazu dient der obligatorische Militärdienst für Schweizer Männer; Schweizer Frauen können freiwillig Militärdienst leisten. Im Grundsatz ist es unbestritten, dass Männer und freiwillig auch Frauen in der Milizarmee Dienst leisten sollen. Die Militärdienstplicht wurde in der Abstimmung vom 22. September 2013 von 73,2% der Abstimmenden und von allen Ständen bestätigt.

Die Gesellschaft hat aber auch Erwartungen an den Militärdienst. Hier gilt es zu differenzieren: Militärische Ausbildung soll die Angehörigen der Armee darauf vorbereiten, im Ernstfall bestehen zu können. Die Armee muss sich auf Einsätze vorbereiten, die per se nicht attraktiv sein können. Nur schon zum Schutz der Jahrestreffen des World Economic Forum (in Davos) haben Armeeangehörige Dienst bei Eis und Schnee und widrigen Temperaturen zu leisten. Die Milizarmee ist in der Gesellschaft jedoch nur dann wirklich abgestützt, wenn der Militärdienst mehrheitlich als sinnvoll oder sogar als attraktiv beurteilt wird. Folgende vier Bereiche tragen (nebst anderen) unmittelbar zur positiven Wahrnehmung der Armee und der zu leistenden Dienste bei:

1. Zeitgemässe Selektion: Das Potenzial der Schweizer Männer und Frauen soll optimal ausgeschöpft werden;
2. Vereinbarkeit von Militärdienst und ziviler Laufbahn: Männer und Frauen sollen Militär, Aus- und Weiterbildung sowie Beruf so gut wie möglich vereinbaren können (wobei die Laufbahnen sehr verschieden sind);
3. Ziviler Nutzen: Im Militär erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten sollen in Bildungslandschaft und Wirtschaft anerkannt werden und den Armeeangehörigen so einen zivil verwendbaren Nutzen verschaffen;
4. Attraktive Ausbildung: Die Ausbildungsdienste sollen sinnvoll und herausfordernd sein.

Diese Überlegungen waren für die Weiterentwicklung der Armee bestimmend. Mit der Umsetzung ab 2018 wird sich die Situation in vielen Bereichen gegenüber heute verbessern. Die Attraktivität des Militärdienstes ist allerdings nicht nur von armeeinternen Elementen abhängig, sondern auch von Entwicklungen in Gesellschaft, Ausbildungs- und Berufswelt. Die Wertschätzung von Massnahmen ändert sich dabei teilweise über die Zeit. Ferner wird die Attraktivität des Militärdienstes von Dienstpflichtigen in Rekrutenschule und Wiederholungskursen subjektiv unterschiedlich erlebt.

Für beide Postulate wird in den folgenden Kapiteln dargelegt, welche Massnahmen in den erwähnten vier Bereichen bereits getroffen wurden und welche weiteren Massnahmen mit der WEA ab 2018 umgesetzt werden. Teils wurden sie in der Botschaft zur Änderung der Rechtsgrundlagen für die Weiterentwicklung der Armee aufgezeigt (BBI 2014 6955), teils betreffen sie Verordnungsrecht, das im Verlauf des Jahres 2017 revidiert wird, teils liegen sie in der Kompetenz von VBS und Armee.

### **3 Postulat 17.3002 "Den Militärdienst attraktiver machen"**

#### **3.1 Zeitgemässe Selektion**

Ob Militärdienst attraktiv beurteilt wird, hängt auch davon ab, ob Dienstpflichtige ihre zivilen Fähigkeiten einbringen können und entsprechend ihrer physischen, psychischen und intellektuellen Leistungsfähigkeit zugeteilt werden. Dies erfolgt an der Rekrutierung. Mit Orientierungstagen werden die Stellungspflichtigen darauf vorbereitet.

##### **3.1.1 Differenzierte Zuteilung**

Das erste im Postulat 17.3002 erwähnte Element wurde innerhalb der Armee bereits umgesetzt. Das VBS strebt damit unter anderem an, dass sich die Tauglichkeitsquote zwischen 64 und 67 % stabilisiert (gemessen an der Zahl der während eines Jahres endgültig beurteilten Militärdienstpflichtigen).

Konkret wurden dazu sämtliche *Anforderungsprofile* der Rekrutierungsfunktionen überprüft, harmonisiert (z.B. bei den Büroordonanzen oder den Übermittlungssoldaten) und wo notwendig angepasst. Beispiele dafür sind die Einschränkung der Anforderungen den Bereichen "Marschieren" für Führungsstaffelsoldaten, "Heben von Lasten" für Spitalsoldaten oder "Tragen und Heben von Lasten" für Hundeführer. Seit 1. Juli 2016 werden die Zuteilungen anhand der angepassten Grundlagen vorgenommen. Zusätzlich sollen per 1. Januar 2018 die Tauglichkeitskategorien auf Stufe Verordnung angepasst werden. Nebst den heute bereits bestehenden Tauglichkeitsentscheiden "militärdiensttauglich" und "militärdiensttauglich, nur für Ausbildung und Support", sollen Stellungspflichtige neu anhand folgender zusätzlichen Tauglichkeitskategorien rekrutiert werden:

- militärdiensttauglich mit Einschränkungen (Heben, Tragen, Marschieren);
- militärdiensttauglich, nur für rückwärtigen Dienst.

Stellungspflichtige, welche bislang als militärdienstuntauglich oder schutzdiensttauglich beurteilt wurden, können dadurch für Funktionen in der Armee rekrutiert werden, in denen sie aufgrund ihrer Fähigkeiten nützlich eingesetzt werden können.

Den militärdiensttauglichen Stellungspflichtigen mit den Befunden "mit Einschränkungen" oder "nur für rückwärtigen Dienst" stehen über die Hälfte der aktuell bestehenden 255 Rekrutierungsfunktionen offen. Es geht nicht darum, die Anforderungen an die Armeeangehörigen generell zu senken, sondern durch eine differenzierte Zuteilung das Potenzial der Militärdienstpflichtigen besser auszuschöpfen.

Die Wirkung der Massnahmen kann erst beurteilt werden, wenn die ersten so rekrutierten Jahrgänge die Rekrutenschule absolviert haben, Ende 2019.

##### **3.1.2 Orientierungstag**

Alle Schweizer Bürger sind ab Beginn des Jahres, in dem sie das 18. Altersjahr vollenden, stellungspflichtig. Sie müssen an einem Orientierungstag teilnehmen, an dem sie über folgendes informiert werden:

1. rechtliche Grundlagen sowie Aufgaben und Einsätze der Armee, des Zivilschutzes, des Rotkreuzdienstes und des Zivildienstes;
2. Dienstleistungsmodelle, Kaderlaufbahnen und Berufsmöglichkeiten in der Armee, im Zivilschutz und im Rotkreuzdienst;
3. Wehrpflichtersatzabgabe;
4. Ablauf der Rekrutierungstage;

## *Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes*

5. Folgen ungeordneter persönlicher Verhältnisse (nach Artikel 66 Absatz 3 der Verordnung vom 19. November 2003 über die Militärdienstplicht).

Zur Anpassung der Orientierungstage an die Erwartungen und Bedürfnisse der Stellungspflichtigen werden folgende Massnahmen ergriffen:

- vermehrte Moderation durch jüngere Armeeangehörige, welche das heutige System der Armee erlebt haben;
- inhaltliche und methodische Weiterausbildung der Verantwortlichen der Orientierungstage und der Moderatoren;
- Verstärkung der Ausbildungsunterstützung durch Bereitstellung von Material und Beiträge zur Organisation von Truppenbesuchen;
- permanente Überarbeitung der Kommunikationsprodukte der Vororientierung, des Orientierungstags und der Rekrutierung;
- Organisation von Informationsveranstaltungen zur Sensibilisierung von Schul- und Ausbildungsverantwortlichen.

### **3.1.3 Orientierungstag für Schweizer Frauen**

Das VBS prüft zusammen mit der Regierungskonferenz Militär, Zivilschutz und Feuerwehr (RK MZF) ergebnisoffen, ob die Orientierungstage auch für Schweizerinnen obligatorisch werden sollen. Gegenwärtig können Frauen in vielen, aber nicht in allen Kantonen auf freiwilliger Basis an Orientierungstagen teilnehmen.

Ohne von der Freiwilligkeit des Militärdienstes für Frauen abzurücken, könnte mit der Einführung eines obligatorischen Orientierungstages das Potenzial der Schweizerinnen für die Armee, den Zivilschutz und den Schweizerischen Rotkreuzdienst noch besser genutzt werden. Die Armee, der Zivilschutz und der Schweizerische Rotkreuzdienst bieten zahlreiche attraktive Dienstleistungsmodelle, Kaderlaufbahnen und Berufsmöglichkeiten und sollten diese auch den jungen Schweizerinnen aktiv vermitteln können.

Die Orientierungstage sollen in einen sicherheitspolitischen Rahmen gestellt werden. Damit soll die Chance genutzt werden, den jungen Staatsbürgerinnen und Staatsbürgern auch die Grundlagen der Sicherheitspolitik zu vermitteln.

2018 sollen Vor- und Nachteile aller Optionen geprüft werden: Status quo, freiwillige Teilnahme in allen Kantonen, obligatorische Teilnahme in allen Kantonen. Für obligatorische Orientierungstage für Schweizer Frauen wäre die Verfassungsmässigkeit zu prüfen; in jedem Fall bedingt diese Option eine formell-gesetzliche Grundlage. Bei sämtlichen Optionen soll die Verantwortung für die Durchführung der Orientierungstage auch weiterhin bei den Kantonen liegen.

### **3.1.4 Laufbahnen in der Armee**

Für eine optimale Ausschöpfung des Potenzials müssen die Laufbahnen in der Armee durchlässig gestaltet sein. Diese Anforderung ist bereits heute erfüllt und wird es auch mit der Weiterentwicklung der Armee bleiben. Der Status des Fachoffiziers ist ein Element dieses Systems: Unteroffiziere, Gefreite und Soldaten mit besonderen Kenntnissen können wie bisher bei Bedarf mit Offiziersfunktionen betraut werden.

## **3.2 Vereinbarkeit von Militärdienst und ziviler Laufbahn**

Das Ausbildungssystem soll es den Dienstpflchtigen erleichtern, die Anforderungen von Militärdienst, Aus- und Weiterbildung sowie Berufsleben miteinander zu vereinbaren. Das vorliegende Kapitel fokussiert auf armeeinterne Massnahmen. Nicht Gegenstand ist eine vertiefte Analyse der gesellschaftspolitischen Implikationen; insbesondere die Vereinbarkeit von Militärdienst und familiären Betreuungspflichten.

### **3.2.1 Einstieg in die Rekrutenschule**

Armeeangehörige können weiterhin flexibel festlegen, wann sie die Rekrutenschule antreten (frühestens ab Beginn des 19. Altersjahres, spätestens in dem Jahr, in dem das 25. Altersjahr vollendet wird). Mit der Weiterentwicklung der Armee soll die Wehrpflichtersatzabgabe erst nach abgeschlossener Rekrutenschule entrichtet werden.

### **3.2.2 Weniger Diensttage für Soldaten**

Die Zahl der Diensttage der Mannschaftsgrade sinkt mit der Weiterentwicklung der Armee von heute 260 auf 245 Tage. Dies wird durch eine Verkürzung der Rekrutenschule auf generell 18 Wochen erreicht.

### **3.2.3 Frei wählbare Urlaubstage in der Rekrutenschule**

Mit der Weiterentwicklung der Armee sollen alle Rekruten, Soldaten und Kader an zwei individuell zu bestimmenden zusammenhängenden oder einzelnen Tagen in der Rekrutenschule persönlichen Urlaub beziehen können. Dazu soll das Dienstreglement angepasst werden. Zur Sicherstellung des Dienst- und Ausbildungsbetriebes ist jedoch während Inspektionen, Besuchs- und Öffentlichkeitstagen, Durchhalteübungen, bei dienstlichen Erfordernissen sowie in der letzten Woche der RS kein frei wählbarer Urlaub möglich.

Die Idee der frei wählbaren Urlaubstage in der Rekrutenschule lehnt sich an die bereits eingeführten und bewährten "Jokertage" in den Volksschulen an.

### **3.2.4 Unterbrechung von Schulen (Fraktionierung)**

Aus wichtigen persönlichen Veranlassungen, beispielsweise aus familiären, ausbildungsbedingten oder beruflichen Gründen, können Angehörige der Armee weiterhin ihre Ausbildungsdienste ausnahmsweise in Teilen leisten.

### **3.3 Ziviler Nutzen: Anerkennung von militärischen Ausbildungen**

Die Armee ist seit 2007 bestrebt, militärische Ausbildungen an zivile Studiengänge und Weiterbildungsprogramme anrechnen zu lassen. Beispiele:

- Angehörige der Genie- und Rettungstruppen können maximal zwei Monate der Rekrutenschule an das Praktikum für die Zulassung zum Studiengang Waldwissenschaften an der Berner Fachhochschule anrechnen lassen.
- Alle Angehörige der Armee, die in Ausbildungsdiensten die Fahrberichtigung der Kategorie 930 (LKW) erlangen, wird die Fahrpraxis zum Erwerb des zivilen Ausweis der Kategorie D (LKW) angerechnet.
- Alle Sanitätssoldaten und Spitalsoldaten können sich das in der Rekrutenschule integrierte vierwöchige Praktikum im Bereich der Krankenpflege an den medizinischen Fakultäten der Universitäten Bern und Basel anrechnen lassen.

Eine aktuelle Übersicht kann unter folgendem Link abgerufen werden: <http://www.vtg.admin.ch/de/aktuell/themen/bildungslandschaft-und-armee/anerkennung-fuehrungsausbildung-durch-hochschulen.html>

Die Anerkennung der militärischen Kaderausbildung durch Hochschulen wird unter Punkt 4.3.1 detailliert beschrieben.

### **3.4 Sinnvolle und herausfordernde Gestaltung der Ausbildungsdienste**

#### **3.4.1 Einstieg in die Rekrutenschule**

Mit der Weiterentwicklung der Armee wird besonderes Augenmerk auf eine aufbauende Gestaltung der körperlichen Belastung der Rekruten gelegt. Letztlich bleiben die Anforderungen einer Rekrutenschule unverändert; sie sollen jedoch erreicht werden. Aufgrund der während der letzten Jahre in einzelnen Rekrutenschulen gesammelten guten Erfahrungen, werden ab 2018 in allen Schulen der Armee folgende Massnahmen umgesetzt:

- progressiver Aufbau der körperlichen Belastungen;
- regelmässige Erholungsmöglichkeiten;
- effektiveres Sportprogramm: der Sport in der Armee wird ausgebaut und verbessert; dies soll mit einer eigens entwickelten Sport-App unterstützt werden;
- Sensibilisierung der Kader;
- verstärkte Information der Rekruten über die Leistungen der Armee im sozialen Bereich (Armeeseelsorge, psychologisch- pädagogischer Dienst, Sozialdienst der Armee);
- Präventionskampagnen (Raucher-, Suchtprävention, militärische Unfall- und Schadenprävention).

#### **3.4.2 Attraktivität von Wiederholungskursen**

Die sinnvolle und herausfordernde Gestaltung von Wiederholungskursen wird unter Punkt 4.4.2 beschrieben.

## **4 Postulat 17.3001 "Wie kann der Mangel an Offizieren behoben werden?"**

Die Armee ist heute bezüglich Offiziersbestand knapp genügend alimentiert (Ist 16'862, Soll 16'944). Die Herausforderung besteht darin, über alle Hierarchiestufen, Funktionen und Truppengattungen einen ausgeglichenen Bestand zu erreichen. Heute bestehen Defizite insbesondere bei den Stabsoffizieren auf Stufe Truppenkörper sowie bei einzelnen Truppengattungen. Aktuell können 18% der Offizierspositionen im Bereich der Führungsgehilfen in den Stäben der Truppenkörper (Bataillone und Abteilungen) nicht besetzt werden.

Um eine genügende Anzahl an potenziellen Führungsgehilfen auf Stufe Truppenkörper generieren zu können, ist eine ausreichende Anzahl Subalternoffiziere notwendig. Mit der Weiterentwicklung der Armee wird der Nachwuchsbedarf bei den Subalternoffizieren auf 800 Zugführer pro Jahr reduziert und damit dem tatsächlich vorhandenen Potenzial angepasst (ca. 3,8% der Militärdiensttauglichen eines Kalenderjahres).

Der in der Begründung des Postulates erwähnte Zusammenhang zwischen Offiziersmangel und Anzahl Stellen für Zeit- und Fachoffiziere ist nicht gegeben. Die Reduktion der Anzahl Zeitoffiziere (Lohnempfänger) wird keine negativen Konsequenzen im Bereich der Alimentierung nach sich ziehen, da ein möglicher Einstieg als Zeitoffizier oder Berufsoffiziersanwärter erst nach abgeschlossener Grundausbildung zum Milizoffizier erfolgt.

### **4.1 Zeitgemäße Selektion**

Mit der Weiterentwicklung der Armee leisten alle Angehörige der Armee eine ganze Rekrutenschule, bevor sie eine Kaderlaufbahn beginnen. Das VBS verspricht sich davon eine fundiertere Kaderselektion bei den angehenden Offizieren, da die Anwärter über eine viel längere Zeit beurteilt werden können.

### **4.2 Gute Vereinbarkeit von Militärdienst und ziviler Laufbahn: Harmonisierung mit der Bildungslandschaft**

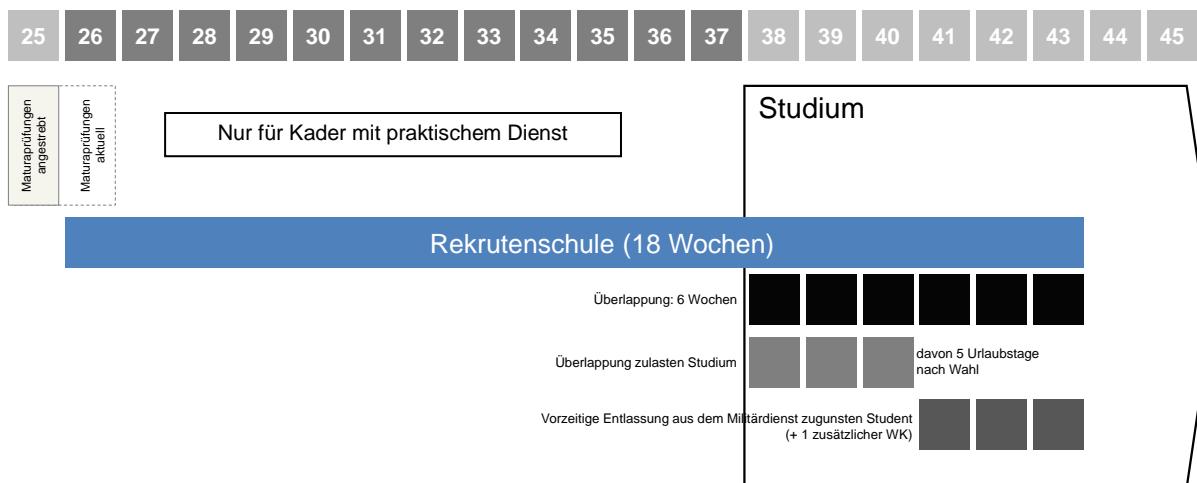
Zur verbesserten Synchronisation der militärischen Kaderlaufbahn mit einer zivilen Ausbildung wurde bereits im Januar 2014 eine Vereinbarung abgeschlossen zwischen der Armee einerseits und den Rektorenkonferenzen der schweizerischen Universitäten (CRUS) und der Fachhochschulen Schweiz (KFH) sowie der Schweizerischen Konferenz der Rektorinnen und Rektoren der Pädagogischen Hochschulen (COHEP) und der Höheren Fachschulen (Konferenz HF) andererseits. Gestützt darauf werden mit der WEA abverdienende Kader, die direkt nach dem Praktischen Dienst ihr Studium aufnehmen oder weiterführen wollen, drei Wochen vor dem regulären Ende der Rekrutenschule entlassen. Zusätzlich werden sie an fünf individuell wählbaren Tagen für Studienvorbereitungen beurlaubt. Die dadurch nicht geleisteten Dienstage werden mit einem zusätzlichen Wiederholungskurs nachgeholt.

Eine Harmonisierung des Abschlusses der Maturaprüfungen bis zum Ende der Kalenderwoche 25 ist gesamtschweizerisch nicht möglich; am Beginn der Sommerrekrutenschule in der Kalenderwoche 26 wird mit Ausnahmen<sup>1</sup> jedoch festgehalten. Angestrebt wird aber, dass die Kantone den Abschlusszeitpunkt der Maturität harmonisieren und so Zeit für eine Vorverlegung des Starts der Sommer-Rekrutenschule gewonnen werden kann. Mit organisatorischen Massnahmen soll zudem erreicht werden, dass die dienstpflchtigen Maturanden die

<sup>1</sup> Grenadierrekrutenschule mit Beginn in Kalenderwoche 28 im Sommerstart, Spitzensport-Rekrutenschule mit Beginn in der Kalenderwoche 27.

## Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes

Abschlussprüfung rechtzeitig vor dem Beginn der Rekrutenschule absolvieren können.



## 4.3 Ziviler Nutzen

### 4.3.1 Anrechenbarkeit der militärischen Kaderausbildung

Sämtliche Kader absolvieren im Rahmen ihrer Grundausbildung zum Unteroffizier, höheren Unteroffizier oder Offizier das von der Schweizerischen Vereinigung für Führungsausbildung anerkannte Modul "Leadership". Bei erfolgreich absolviert Prüfung wird dies entsprechend zertifiziert. Ebenfalls erhalten sämtliche Offiziere die Möglichkeit, die Ausbildung bei der Schweizer Kader-Organisation registrieren zu lassen.

Seit 2007 geht die Armee mit Universitäten, Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen Kooperationen ein. Diese flankierenden Massnahmen für die Kadergewinnung wurden mit der Umsetzung des Armeereportes 2010 noch verstärkt. Ziel bleibt es auch mit der Weiterentwicklung der Armee (Verbesserung der Kaderausbildung), die in der militärischen Führungsausbildung und -praxis erworbenen Fähigkeiten an Studiengänge anzurechnen. Dabei vergeben die Hochschulen ECTS-Kreditpunkte<sup>2</sup> je nach militärischer Vorleistung in dafür geeigneten Grund- und Weiterausbildungsprogrammen. Die vielen positiven Erfahrungen veranlassen die Armee und die Hochschulen, die Zusammenarbeit in dieser Richtung weiter auszubauen. In Frage kommen zum heutigen Zeitpunkt vornehmlich Bereiche in den Wirtschaftswissenschaften und in der Managementausbildung.

Die konkreten Anrechnungen werden in Vereinbarungen und Studienreglementen festgehalten. Die Universitäten Neuenburg, St. Gallen, Zürich, Luzern, Basel sowie die Universitären Fernstudien Schweiz (Brig) gewähren bereits ECTS-Kreditpunkte. Dazu kommen alle sieben öffentlich-rechtlichen Fachhochschulen, die Fernfachhochschule Schweiz (Brig) sowie die Pädagogische Hochschule Luzern. Bis Ende 2018 soll es Angebote an jeder Hochschule geben, insbesondere auch an den ETH. Private Hochschulen sollen ebenfalls für eine Anerkennung gewonnen werden.

<sup>2</sup>

ECTS = European Credit Transfer System

*Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes***Universitäten / ETH**

Universität / Fakultät	Militärische Kaderstufe	Studium	Angerechnete ETCS
<b>Neuenburg:</b> Wirtschaftswissenschaften	FLG I / SLG I	CAS Analyse de Business Process CAS Supply Chain and Demand Management	04 04
<b>St. Gallen:</b> Alle Fakultäten	Of LG / OS FLG I / SLG I Höh Uof	Bachelor Master Bachelor	06 06 04
<b>Zürich:</b> Wirtschaftswissenschaften	Of LG / OS FLG I / SLG I Höh Uof	Bachelor Master Bachelor	06 06 03
<b>Luzern:</b> Wirtschaftswissenschaften	Of LG / OS FLG I / SLG I Höh Uof	Bachelor Master Bachelor	06 06 03
<b>Basel:</b> Wirtschaftswissenschaften	Of LG / OS Höh Uof	Bachelor Bachelor	06 04
<b>Universitäre Fernstudien Schweiz:</b> Wirtschaftswissenschaften Geschichtswissenschaften	Of LG / OS Of LG / OS	Bachelor d/f Bachelor	10 05
<b>In Verhandlung:</b> Bern; Wirtschaftswissenschaften Genf; diverse Fakultäten, Global Studies Institute I Lausanne; diverse Fakultäten ETH Zürich; Management, Technologie, Economics			

**Fachhochschulen**

Fachhochschule / Bereich	Militärische Kaderstufe	Studium	Angerechnete ECTS
<b>Hochschule Luzern – Wirtschaft</b> Luzern	Of LG / OS FLG I / SLG I	MAS Leadership & Management (L & M) MAS BusinessAdministration MAS Public Management MAS Business Excellence MAS Marketing & Management Dienstleistungen MAS Social Insurance Management DAS Risk CAS Leadership (Teil MAS L & M / oben) CAS Betriebswirtschaft	15 / 60 6,5-8,5 max.12-15* max.12-15* max.12-15* max.12-15* max.12-15* max 12-15* offen

\* Anrechnung ganzer Blöcke im Umfang von max. einem CAS

*Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes*

<b>Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur</b>	FLG I FLG II GLG II	MAS Business Administration EMBA EMBA	16 / 60 16 / 84 32 / 84
<b>School of Management and Law Winterthur</b>	Of LG / OS  FLG I  FLG I / SLG I  FLG II / GLG II	BachelorBusiness Administration Bachelor International Management Bachelor Wirtschaftsrecht Master Banking & Finance Master International Business MAS Business Administration MAS Human Capital MAS Public Management International EMBA	03 max. 03 03 max. 06 max. 06 06 06 06 max. 06
<b>Hochschule für Wirtschaft Olten</b>  * Anrechnung ganzer Blöcke im Umfang von max. einem CAS	FLG I / SLG I	MAS Leadership & Change Management MAS InformationSystems Management MAS Corporate Development DAS Bildungsmanagement DAS Öffentliches Gemeinwesen MBA (mit Auflagen, u.a. Hochschulabschluss)	max. 12-15* max. 12-15* max. 12-15* max. 12-15* max. 12-15* offen
<b>Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) Manno</b>	FLG I / SLG I	MAS Human Capital Management MAS IT Management & Governance DAS Business Coaching DAS Project Management DAS Skills Empowerment CAS Sviluppo competenze EMBA	09 09 06 06 06 02 09

*Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes*

<b>Berner Fachhochschule – Wirtschaft</b> Bern	FLG I FLG II	CAS Leadership	03 06
<b>Fernfachhochschule Schweiz FFHS</b> Brig	FLG I / SLG I	Bachelor Betriebsökonomie Bachelor Wirtschafts-ingenieurwesen EMBA MAS Business Law CAS Leadership CAS Employment Law and Leadership	max. 05 max. 05 max. 10 max. 10 max. 05 max. 05
<b>Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) - Economie</b> Delémont	Of LG / OS	Bachelor: Pilotversuch Validation des acquis de l'expérience (VAE) bis Ende 2017	offen
In Verhandlung: - Hochschule für Wirtschaft, St. Gallen - HES-SO: Weiterführung VAE			

**Pädagogische Hochschulen**

Pädagogische Hochschule / Bereich	Militärische Kaderstufe	Studium	Angerechnete ECTS
<b>Pädagogische Hochschule Luzern - Weiterbildung</b> Luzern	Ab Of LG / OS	Alle Studienangebote MAS / DAS / CAS der Abteilung Schulleitung und Schulentwicklung (insbesondere Bildungsmanagement, Schulleiter)	Je nach Überschneidung von Inhalten in adäquater Qualität

**Private Hochschulen**

Private Hochschule / Bereich	Militärische Kaderstufe	Studium	Angerechnete ECTS
<b>International Management School Geneva</b> Genf	Höh Uof Of LG / OS FLG I / SLG I	Bachelor Bachelor / Master Master	3 6 6
<b>In Verhandlung:</b> - Private Hochschule für Wirtschaft PHW, Bern			

Diese Anrechnungsmöglichkeiten (Stand Mitte 2017) werden stetig erweitert.

## Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes

### 4.3.2 Ausbildungsgutschrift

Junge Armeeangehörige investieren rund ein Lebensjahr, um für die Erlangung einer Kaderposition die nötigen Ausbildungsdienste zu leisten. Während dieser Zeit können sich Altersgenossen, welche keine militärische Weiterbildung absolvieren, einfacher ihrer zivilen Aus- und Weiterbildung widmen. Mit der Revision des Militärgesetzes (MG Art. 29a) kann angehenden Kadern, die eine weitere Führungsfunktion anstreben, ein zusätzlicher Anreiz in Form einer Ausbildungsgutschrift geboten werden. Diese Gutschrift kann für eine zivile Aus- oder Weiterbildung eingesetzt werden. Die entsprechende Verordnung ist zurzeit in Erarbeitung. Die maximale Ausbildungsgutschrift für Armeekader ist abhängig von Dienstgrad und Dauer der militärischen Ausbildung.

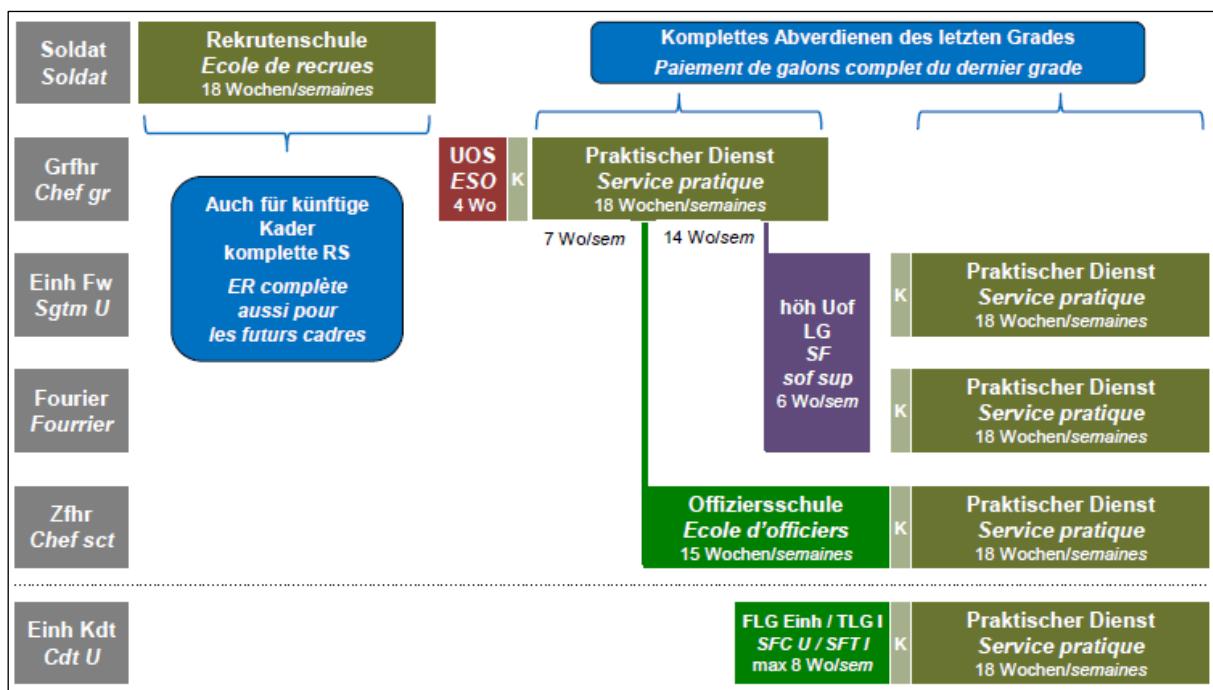
### 4.3.3 Bildungs- und Kompetenznachweise

Ergänzend zur rein militärischen, auf Noten basierenden Qualifikation wird den zukünftigen Kaderangehörigen ab 1. Januar 2018 ein Bildungs- und Kompetenznachweis ausgestellt. Dieser bestätigt in beschreibender Weise die Kompetenzen, die sich der/die Angehörige der Armee während seiner/ihrer Grundausbildung und im Praktischen Dienst zum "Abverdienen des Grades" angeeignet hat. Ziel ist, die erworbenen Kompetenzen für das zivile Umfeld erkenn- und nachvollziehbar zu machen.

## 4.4 Sinnvolle und herausfordernde Gestaltung der Ausbildungsdienste

### 4.4.1 Effektivere Kaderausbildung

Mit der Weiterentwicklung der Armee sollen in der Kaderausbildung Fortschritte gemacht werden. Dem Kader soll ermöglicht werden, frühzeitig Fach- und Führungskompetenzen zu sammeln. Die Grundausbildungsdienste werden generell wirksamer und sind konsequent auf die Milizkader ausgerichtet. So absolvieren auch künftige Kader wieder eine gesamte Rekrutenschule – diese wird 18 Wochen dauern. Zudem werden die Kader ihren letzten Grad während einer praktischen Dienstleistung vollständig abverdienen.



## *Offiziersbestand und Attraktivität des Militärdienstes*

Angehende Offiziere und höhere Unteroffiziere leisten einen verkürzten Praktischen Dienst als Gruppenführer. So lernen sie die Arbeit der künftigen Direktunterstellten kennen und sammeln praktische Erfahrungen in den Bereichen Ausbildung, Führung sowie Erziehung. Zusätzlich gewinnen sie Verständnis und Selbstbewusstsein für ihre künftigen Aufgaben. Erfahrenes Berufspersonal unterstützt sie dabei.

In der Offiziersausbildung fällt der zentrale Offizierslehrgang an der Höheren Kaderausbildung der Armee zugunsten der Offiziersschulen der einzelnen Truppengattungen weg. Die Truppengattungen erhalten dadurch mehr Flexibilität bei der Gestaltung der Ausbildung.

### **4.4.2 Attraktivität von Wiederholungskursen**

Die Armee ist weiterhin bestrebt, die Effizienz in den Wiederholungskursen zu erhöhen und Leerläufe zu vermeiden. Die herausfordernde Gestaltung des Wiederholungskurses bleibt auch mit der Weiterentwicklung der Armee eine Hauptaufgabe. Dies soll insbesondere mit einer verbesserten Kadervorbereitung und mit einer moderneren Ausbildungsinfrastruktur erreicht werden.

#### *Verbesserte Kadervorbereitung für Wiederholungskurse*

Im Zentrum der Wiederholungskurse steht die Verbandsausbildung bis Stufe Einheit. Dazu ist die Vorbereitung einer Dienstleistung wichtig. Dazu werden Kader wie bisher vor jedem Wiederholungskurs je nach Grad und Funktion einen maximal einwöchigen Kadervorkurs absolvieren. In Kombination mit der Wiedereinführung des kompletten Abverdienens des Grades in den Rekrutenschulen wird dies zu einer Erhöhung der Führungserfahrung und dadurch auch zu einem Gewinn an Wissen und Können in der Ausbildung führen.

#### *Effizienzsteigerung in Weiterbildungskursen mit Einbezug der Gefechtsausbildungszentren*

In regelmässigen Abständen sollen Volltruppenübungen durchgeführt werden, um in der Verbandsausbildung ein angemessenes Niveau zu erhalten. Das in der Doktrin vorgesehene enge Zusammenspiel zwischen verschiedenen Truppenkörpern (z.B. Infanterie, mechanisierte Verbände und Kampfunterstützungsverbände) lässt sich im Rahmen solcher Volltruppenübungen schulen, indem durch die Dienstleistungsplanung sichergestellt wird, dass die entsprechenden Verbände ihre Wiederholungskurse gleichzeitig absolvieren. Vermehrt standariserte Ausbildungsmodule der Gefechtsausbildungszentren und Einsatzübungen für alle Truppengattungen sollen wesentlich zur Effizienzsteigerung beitragen und den Vorbereitungsaufwand für die Kader aller Stufen reduzieren. Die Ausbildung wird dadurch effizient und einsatzorientiert in einem realitätsnahen Gelände und im Zusammenwirken von Kräften verschiedener Truppengattungen stattfinden.

### **4.4.3 Unterstützung für Milizoffiziere**

Systembedingt erhöht sich mit höherem Grad und Funktion bei den Milizkadern auch der Kontakt mit der Militärverwaltung. Um die Milizkader zu unterstützen und unnötige Bürokratie zu vermeiden, erhalten die Kommandanten technische Hilfsmittel wie eine Anbindung an das Personal-Informationssystem der Armee (PISA) und weitere Software zur Vereinfachung der administrativen Tätigkeiten.

Einschränkungen bestehen wegen Datenschutzbestimmungen und technischen Sicherheitsauflagen, damit Unbefugte keinen Zugriff auf schützenswerte (Personen-) Daten haben.

## 5 Ausblick

Die in diesem Bericht dargestellten eingeleiteten oder geplanten Massnahmen sind in der Weiterentwicklung der Armee eingebettet. Da der Bericht Mitte 2017 verfasst wurde, kann noch nicht ausgesagt werden, wie sich die Massnahmen insgesamt auswirken. Eine entsprechende Beurteilung ist nicht vor Ende 2019 möglich.

Mit der Attraktivität des Militärdienstes hat sich auch die Studiengruppe Dienstpfllichtsystem befasst. VBS und WBF haben deren Überlegungen analysiert; der vorliegende Bericht zeigt auch auf, welche Vorschläge der Studiengruppe zur Attraktivitätssteigerung des Militärdienstes im gegenwärtigen Dienstpfllichtsystem umgesetzt werden sollen. Sollte das Dienstpfllichtsystem mittelfristig grundlegend verändert werden (dazu müssten Artikel 59 und 61 der Bundesverfassung revidiert werden), wären die Massnahmen zur Sicherstellung der Attraktivität des Militärdienstes neu zu beurteilen.

Der Bundesrat hat einstweilen das VBS beauftragt, ihm bis Ende 2020 eine Analyse vorzulegen, wie mittel- und langfristig Dienstpfllichtige und Freiwillige rekrutiert werden können, deren Kompetenzen und Anzahl den Bedürfnissen von Armee und Zivilschutz entsprechen, und wie sichergestellt werden kann, dass Militärdienstleistenden im zivilen und beruflichen Leben Vorteile erwachsen. Diese Analyse ist auch auf der Grundlage des norwegischen Modells durchzuführen. Ferner soll analysiert werden, wie sich bis dahin die Weiterentwicklung der Armee und die Massnahmen seitens Armee und Zivilschutz zur Verbesserung des gegenwärtigen Dienstpflichtsystems ausgewirkt haben.