

E.B. 56.31. Nam. 10.
Stab der Gruppe für Generalstabsdienste
Unterstabschef Front
tv89.204/33.2/Vi/bey

3003 Bern, 8.5.89



Chef EMD
Herrn Bundesrat Villiger
über Generalstabschef

Bilanz Projekt "Namibia" bzw Swiss Medical Unit (SMU)

Sehr geehrter Herr Bundesrat

Entsprechend Ihrem seinerzeitigen Wunsch gestatten wir uns, Ihnen in titel-
erwähnter Angelegenheit im Sinne einer ersten Bilanz Bericht zu erstatten.

1. Zielsetzung

Es geht in diesem Bericht darum, aufzuzeigen, in welchen Bereichen sich Probleme gestellt haben und wo entsprechende Verbesserungen anzubringen sind. Das Schwergewicht wird auf die Neustrukturierung des stabstechnischen Bereichs der Projektorganisation zu legen sein. Es soll eine dringend notwendige Transparenz und Vereinfachung in die Organisation gebracht werden, um damit die Verantwortungen eindeutig festzulegen sowie die direkte Einflussnahme der Chefs der beiden Departemente (EDA/EMD) zu verstärken.

2. Ist-Zustand

2.1. Mit einem gewissen Stolz darf festgehalten werden, dass der erste Einstand der Schweiz in einer operationell bedeutsamen UN-Mission gut gelungen ist und im Rahmen der "UNTAG" die erhoffte Wirkung erzielt hat. Im Felde aufgetauchte Schwierigkeiten sind für solche Aktionen normal und bedürfen zu deren Behebung einer flexiblen und situativen Führung vor Ort.

2.2. Grössere Schwierigkeiten lagen in der Schwerfälligkeit der Stabsorganisation in der Schweiz durch:

- getrennte Stabsstrukturen EDA-EMD
- mangelnden Informationsaustausch zwischen den beiden Gremien
- Inädequate Personalstruktur seitens EMD-Projektorganisation
- Nichteinhalten der Pflichtenhefte, damit verbunden
 - . Doppelspurigkeiten
 - . keine klaren Verantwortungsbereiche
 - . für Aussenstehende keine eindeutig definierten Anlaufstellen
 - . unnötige Prestigekämpfe
- nicht direkte Einbindung des Stabes GA und des BASAN in das Projekt

Der ganze Stabsbetrieb verlief etwas drastisch ausgedrückt nach dem Grundsatz "Management by crises" in welches der USC Front als "Brückenbauer" sich über Gebühr einschalten musste.

3. Soll-Zustand

3.1. Der Generalstabschef hat mit Staatssekretär Jacobi zusammen die Grundlage geschaffen, um die Verbesserung der Projektorganisation umgehend an die Hand nehmen zu können.

3.2. Der USC Front hat in einer Art "Marketing" in Einzelgesprächen den Weg zu einer Konsensfindung geebnet.

3.3. Am 5.5.89 fanden zwei Sitzungen im kleinen Kreise statt, mit folgenden Teilnehmern:

- Staatssekretär Jacobi
- Botschafter Keusch (DIO)
- Botschafter Manz (DVA)
- Minister Gyger (DIO) / Dr. hc A. Bill
- Div Huber (PL)
- Div Vincenz (USC Front)

3.4. Folgender Konsens wurde gefunden, der die bisherigen Mängel eindeutig zu beheben vermag:

3.4.1. Das Organigramm, welches der BR genehmigt hat, sowie die darauf basierenden Pflichtenhefte bleiben bestehen (Beilage 1).

3.4.2. Das "interne Organigramm" hat sich nicht bewährt und wird durch das nachfolgende Konzept ersetzt:

- EDA/EMD bilden eine Projektauf~~sicht~~, welche die Verbindung zu den beiden Departementsvorstehener sichert und den Projekt~~ablauf~~ strategisch steuert
- Die Projektorganisation wird neu bestellt, die Stäbe werden zur Gewinnung personeller, finanzieller und materieller Ressourcen sowie zur Verdichtung der Information räumlich und personell zusammengelegt
- Die Leitstelle EMD, das BASAN und Stab GA stellen bei Bedarf einen Verbindungs-OF in die neue Stabsorganisation
- Die Projektauf~~sicht~~ greift nur bei neuen Strategien oder in Streitfällen (management by exception) ein
- Varianten der Struktur (Beilage 2)
- Ausgestaltung des PL Stabes (Beilage 3)

3.5. Der USC Front konnte durch persönliche Beziehungen zur sofortigen Verbesserung des Ist-Zustandes den Einsatz folgender Herren erreichen

- Oberst i Gst P. Kistler (UNA) als Kandidat für SMU-Kommandant
- Oberst i Gst P. Ruepp (BAFF) als SC des Projektes (Arbeitsaufnahme am 2.5. erfolgt).

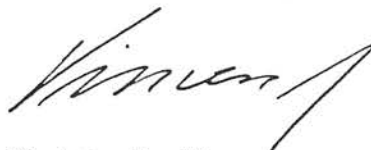
3.6. Am 10.5.89 findet eine letzte bereinigende Sitzung EDA/EMD in der gleichen Zusammensetzung wie am 5.5.89 statt.

Anschliessend wird die Projektleitung aufgefordert, die definitive Ausarbeitung der neuen Projektorganisation inkl Funktionenbeschreibung vorzunehmen und über den Projektausschuss an die Departementschefs EDA/EMD einzureichen.

4. Antrag an den Chef EMD

Dem Vorgehen und der Konzeption zur Schaffung einer verbesserten Projektleitung sei zuzustimmen.

Stab der Gruppe für Generalstabsdienste
Unterstabschef Front



Divisionär Vincenz

Beilagen erwähnt

z K an

Staatssekretär EDA (3 Expl)

Dr h.c. Bill

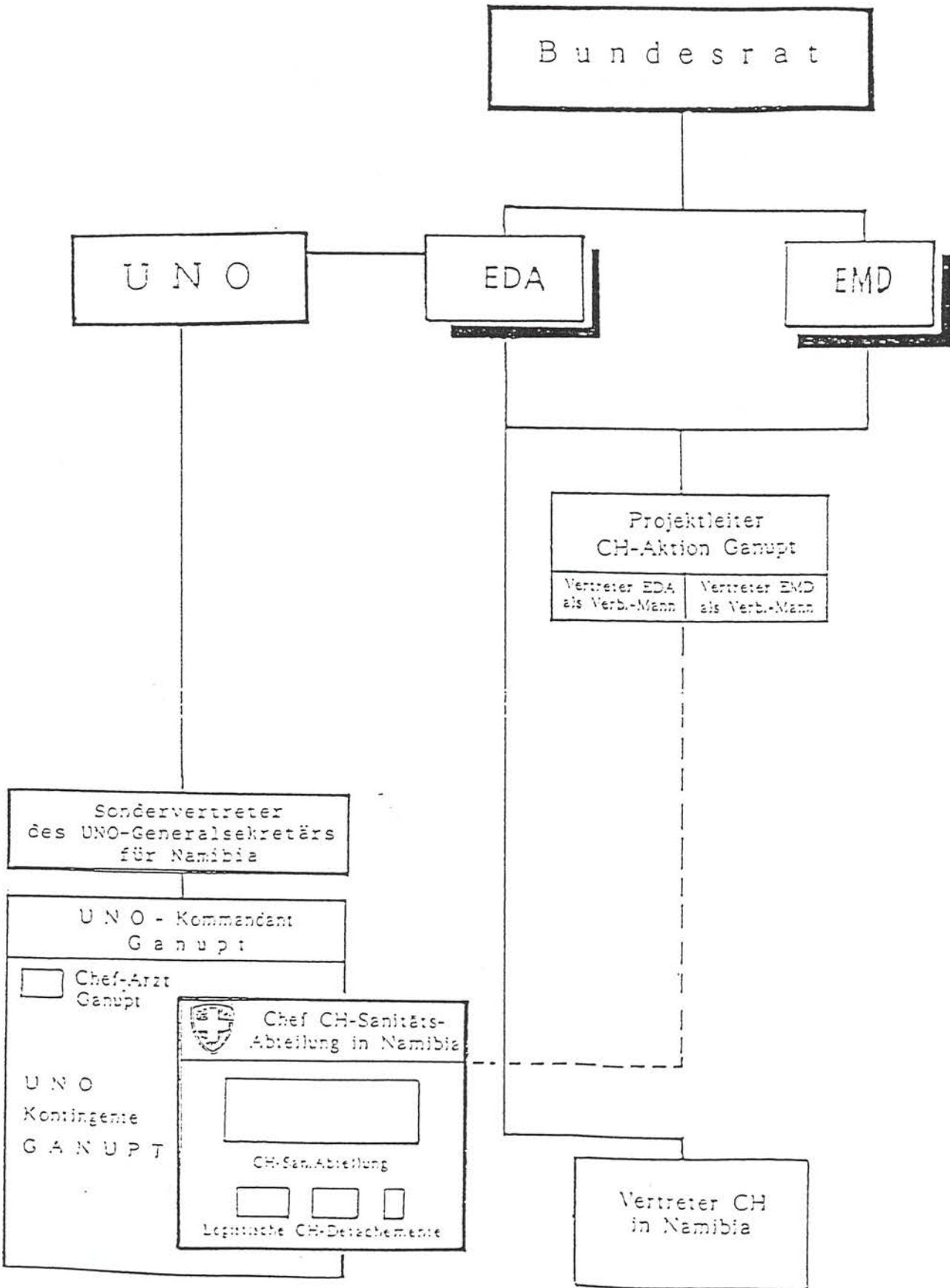
GSC (2 Expl, 1 zur dringl Weiterleitung an C EMD)

AC

PL Div Huber (2 Expl)

Leitstelle EMD

O R G A N I G R A M M
D E R Z U S A M M E N A R B E I T S C H W E I Z - G A N U P T / N A M I B I A



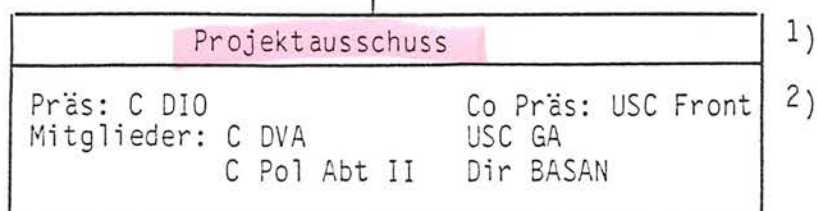
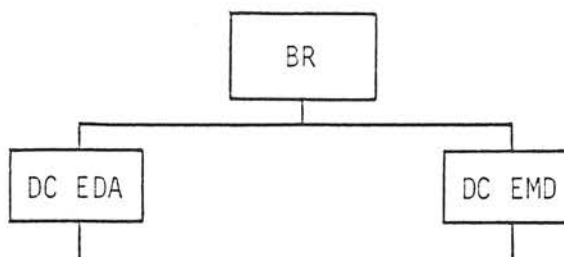
Vorschlag Arbeitsorganigramm (Projekt Swiss Medical Unit)

Variante 1

Strategie Ebene

Das ganzheitlich
Richtige tun:

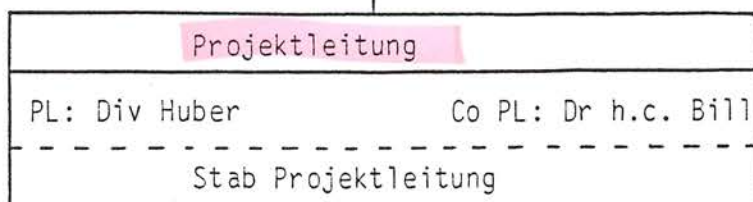
was



Leitungsebene

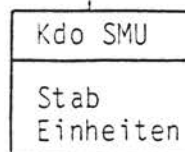
Das Ganze
richtig steuern

wie



Operationelle Ebene

Das Richtige, das Ganze
im Felde umsetzen

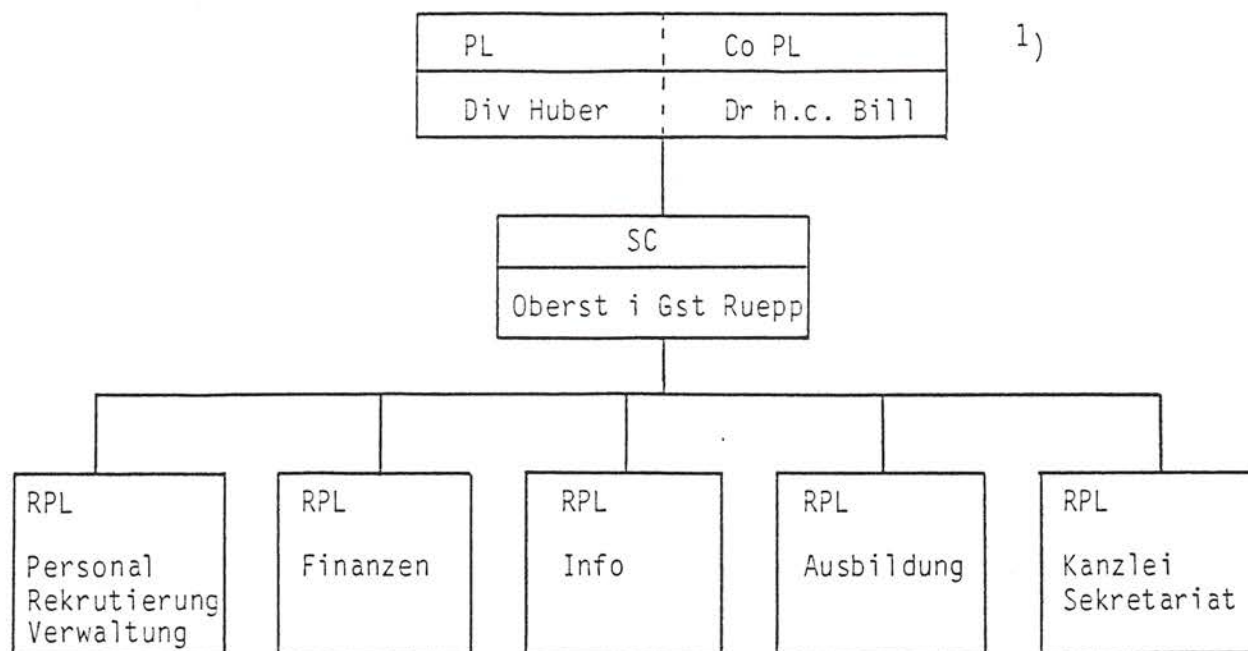


1) Dienstweg zu Departementschef über Staatssekretär bzw GSC

Variante 2

2) Das Präsidium wäre auch mit der Variante Staatssekretär/Generalstabschef denkbar, was an der übrigen Zusammensetzung nichts ändern würde.

Vorschlag Organigramm PL



Grundsätze

Bewährtes belassen, Störfaktoren ausmerzen, Teameist im Sinne eines joint venture fördern.

- 1) Durch dieses Organigramm haben PL und Co PL Entschlüsse gemeinsam zu fassen, diese an den SC zur Umsetzung weiterzugeben. Ferner sind sie frei, als "Generalinspekteure" am Einsatzort sich über Bedürfnisse zu orientieren, ohne dass die PL Struktur gestört wird.