

# Jeder ist seines eigenen Unglücks Schmid

Wie der VBS-Chef sich regelmässig und stur ins Abseits manövriert

VON CHRISTOPH LAUENER  
UND ANDREAS WINDLINGER



Bundesrat Samuel Schmid im Regen: Kein Weibel, kein schützender Schirm

FOTO: SF

## MELDUNGEN

### Tödlicher Unfall: Frau rast in ihren Arbeitsort

**BADEN AG** Eine 24-jährige Schweizerin raste in der Nacht auf Samstag in die Fensterfront des Restaurants, in dem sie arbeitete. Ihr Auto flog durch den Garten und blieb einen Meter über dem Boden im Fenster stecken. Sie starb auf der Stelle. Ob Alkohol oder Drogen im Spiel waren, ist unklar.

### Hanffeld zerstört – zu hoher THC-Gehalt

**KERZERS FR** Die Freiburger Polizei hat ein Hanfgebiet der Firma Sana Sativa zerstört und gegen die Betreiberin ein Strafverfahren eingeleitet. Eine am Mittwoch durchgeführte Analyse ergab beim angeblich zu landwirtschaftlichen Zwecken angebauten Hanf einen fast viermal zu hohen THC-Wert.

### Vandalen demolieren Autos und Briefkästen

**WIESENDANGEN ZH** Vandalen haben in der Nacht auf gestern Sachschaden von mehreren Tausend Franken verursacht. Unter anderem beschädigten sie ein Auto, schlugen Scheiben ein und zerstörten einen Briefkasten.

### Unteroffiziere: Yves M. bleibt im Vorstand

**SCHAFFHAUSEN** Der mutmasslich für das Kanderungsglück verantwortliche Kommandant Yves M. bleibt im Zentralvorstand des Unteroffiziersverbands. Dies hat der Verband gestern beschlossen. Für Yves M. gelte die Unschuldsumutung. Er ist zurzeit krankgeschrieben.

## GEWINNZAHLEN

### Schweizer Lotto

4 5 9 10 28 45 37

Replay-Zahl 9

#### DIE GEWINNE

Jackpot Fr. 2 000 000.00

5+ 1 à Fr. 155 556.50

5 89 à Fr. 2592.70

4 4380 à Fr. 50.00

3 69 360 à Fr. 6.00

### Joker

4 9 2 5 6 5

#### DIE GEWINNE

Jackpot Fr. 1 370 000.00

5 3 à Fr. 10 000.00

4 8 à Fr. 1000.00

3 170 à Fr. 100.00

2 1704 à Fr. 10.00

### Extra-Joker

6 7 3 1 1 3

#### DIE GEWINNE

Jackpot Fr. 200 000.00

5 1 à Fr. 10 000.00

4 16 à Fr. 1 000.00

3 138 à Fr. 100.00

2 1447 à Fr. 10.00

### Euro-Millions

10 14 16 29 44 5 6

### Deutsches Lotto

8 15 20 38 41 43 29

Super 6: 021705 Superzahl: 0

Spiel 77: 1701745

ALLE ANGABEN OHNE GEWÄHR

**BERN** Kein Weibel mit Schirm stand bereit, als Samuel Schmid am Donnerstagmorgen beim Bundeshaus Ost aus dem Auto stieg. Der Verteidigungsminister stand buchstäblich im Regen, als er sich aufmachte, mit seinem angeschlagenen Armeechef Roland Nef in einer Krisensitzung das weitere Vorgehen zu besprechen.

Fünf Tage hatte es gedauert, bis Schmid aus seinen Ferien in der Provence nach Bern zurückkehrte, um die Affäre Nef zu regeln. Seine Kommunikationsleute hatten es in dieser Zeit nicht gerade einfach. Im Mediengewitter um die Affäre Nef hätten sie gern vom Chef gewusst, wie er vorgehen möchte. Doch der Chef tat, was er in solchen Situationen meistens tut: Er schweigt. Er schottet sich ab. Nicht nur vor der Öffentlichkeit. Ein Mitarbeiter stöhnt: «Wenn es schwierig wird, dann redet er nur mit sich. Macht mit sich selber Dinge ab. Und wir wissen von nichts.»

Erst wenn Medien und Politik sich überschlagen, schleppt er sich ans Licht – und gibt sich uneinsichtig. Es sei nicht nötig gewesen, bei Nefs Wahl genauer zu prüfen, was es mit der laufenden Strafuntersuchung auf sich hatte, sagte Schmid am Freitag an einer Medienkonferenz. Und es sei auch kein Fehler gewesen, dass er den Bundesrat nicht über das Verfahren informiert hatte.

Das «Schmid-Prinzip» hat letzte Woche in eindrücklicher Weise Urständ gefeiert. Es besteht im Wesentlichen aus den Aktivitäten Abtauchen und Aussitzen. Ein VBS-Chef aber sollte vor allem schnell und klar führen. Etwas, das Schmid laut einem langjährigen politischen Weggefährten

nie gelernt hat. «Der Sprung vom kleinen Notariatsbüro an die Spitze eines hierarchisch durchstrukturierten Grossbetriebs war zu gross für ihn.» Schmid habe es verpasst, im Amt zu wachsen.

### Schmid's Führungsschwäche ist amtlich bescheinigt

Das wurde auch im VBS selber erkannt: Als Schmid vor einigen Jahren sein Inspektorat beauftragte, den Bereich Sicherheitspolitik im VBS zu untersuchen, kam der Bericht dummerweise zum Schluss, dass Schmid selber ein Problem darstelle: «Die Departementsleitung vermag dem Anspruch eines obersten Führungsorgans nicht zu genügen», hiess es knallhart. Schmid's Führung orientiere sich «stark an der Tagespolitik und kurzfristigen Entwicklungen»; die Führungskultur

verursache «Irritationen». Das war starker Tobak, und Schmid brach – nachdem die Sonntags-Zeitung im Sommer 2004 den Bericht publik gemacht hatte – seinen Berliner Aufenthalt ab, reiste nach Bern und erklärte, er habe kein Führungsproblem. Als ob es zu beweisen wäre, entliess er kurz darauf seinen Generalsekretär.

Die Kritik des inzwischen von Schmid aufgelösten Inspektorats trifft auch heute noch zu. Dass Schmid bei der Wahl Nefs den Vorwürfen nicht auf den Grund ging, ist gemäss Meinung von Wirtschaftsvertretern, Headhuntern und hoher Politik unverständlich.

Schmid hat dem Vorwurf der Führungsschwäche wenig entgegenzusetzen. Selbst bei der Wahl des neuen Chefs der Armee, seines mit Abstand wichtigsten Unterstellten, führte nicht er das

Szepter. Schmid hatte für die Regelung der Keckeis-Nachfolge eine Vierergruppe eingesetzt mit Ex-ETH-Geschäftsführer Stephan Bieri, Ex-Bundesamtsdirektor Peter Arbenz, VBS-Generalsekretär Markus Seiler und mit seinem militärpolitischen Berater, Divisionär Markus Rusch.

Wie drei unabhängige Quellen bestätigen, zog Rusch am Schluss praktisch im Alleingang die Fäden. Insider rätseln, ob Rusch Nef durchdrückte, weil dieser wie Rusch aus dem Appenzell stammt. Andere glauben, Rusch habe absichtlich einen jungen Armeechef gewählt. Rusch habe den Posten keinem seiner Alterskollegen gegönnt, nachdem er es selber nie bis ganz an die Spitze gebracht hatte. Diese Spekulationen wären nicht entstanden, wenn Schmid die Entscheidung nicht weitge-

hend seinem Berater überlassen hätte. Ebenso wenig hätte es zur Affäre Nef kommen können, wenn Schmid seinen Armeechef so gründlich geröntgt hätte, wie es bei dieser Position nötig ist.

### In der VBS-Cafeteria hängt das Bild des «Dreamteams»

Weil er immer wieder neue Beweise liefert, wie wenig ihm an straffer Führung liegt, muss sich Schmid auch immer wieder alte Fälle vorhalten lassen. Noch heute gilt etwa als Beweis seiner Führungsschwäche, dass er als Verwaltungsratspräsident der untergegangenen Seelandbank AG nie zu seiner Verantwortung gestanden sei. Mit der Strategie Abtauchen und Aussitzen bewältigte er auch die Debatte um weitere Armeeumbaupläne im Frühling 2004, die Diskussionen um den neuen Wachbefehl (siehe unten) oder die SVP-Angriffe auf seine Bundesrats- und Parteikollegin Eveline Widmer-Schlumpf – um nur einige Beispiele zu nennen.

Nach der Affäre Nef ist Schmid's Image schlechter denn je; Achtung und Respekt für ihn gehen verloren. Auch intern. In der VBS-Cafeteria hängt, mehrfach kopiert, jenes Bild, das in vielen Zeitungen erschien: Schmid zusammen mit Roland Nef beim Kaffeetrinken. Es hängt dort nicht zu Huldigungszwecken. Es hängt dort, weil man sich über «das Dreamteam» lustig macht.

Und doch. Trotz aller Kritik kann sich Schmid auf seinem Sessel halten – dank der politischen Grosswetterlage. Niemand, ausser der SVP, hat ein Interesse an einem schnellen Abgang Schmid's, weil sonst die Tür für die SVP ins Bundesratszimmer weit offen wäre. Dass er die SVP im Bundesrat verhindert, ist Schmid's Lebensversicherung.

## Privates ist Teil des Ganzen

Mehrheit der Headhunter hält den Charakter für unteilbar

**ZÜRICH** Headhunter stellen die Argumentation von Armeechef Roland Nef in Frage. Nef hatte am Donnerstag vor den Medien gesagt, er habe bei der Trennung von seiner Ex-Freundin nicht immer besonnen gehandelt. Daraus könne man indes keine Rückschlüsse darauf ziehen, wie er im Beruf funktioniere.

Die Mehrheit der Spezialisten für Kadersuche sehen dies anders. «Rückschlüsse vom Privat- aufs Berufsleben sind möglich, denn der Charakter einer Person ist nicht teilbar, sondern immer der gleiche», sagt Heinrich P. Stampfli, langjähriger Partner bei Orbis Executive Search. Ähnlich argumentiert Thomas A. Biland, Chef von Denise Ammann & Partner: «Integrität ist unabdingbar und ein wesentliches Element für die Anstellung und Beurteilung einer Führungskraft.» In börsenkotierten Unternehmen und für öffentliche Ämter dürften keine Kompromisse gemacht werden. Nur in der Vergangenheit habe es erreicht, im Job alles richtig zu machen: «Heute genügt es nicht mehr, in Zukunft noch weniger.»



Hubertus Tschopp: «Ansprüche sind enorm hoch»

FOTO: RDB

Headhunter Hubertus G. Tschopp sieht sogar die Gefahr von Leistungsabfall: «Wenn jemand im Privatbereich durch grössere Probleme absorbiert ist, hat das früher oder später Auswirkungen auf seine berufliche Tätigkeit.» Sein Schluss: «Bei höchsten Kadern, wie dem Chef der Armee, sind die Ansprüche der Öffentlichkeit enorm hoch.» Die Toleranz gegenüber Fehlern sei auch im persönlichen Bereich prak-

tisch gleich null. Am Mittwoch kritisierte Kaderspezialist Björn Johansson im «Tages-Anzeiger» das Verhalten von Bundesrat Samuel Schmid: «Natürlich liegt die Latte bei öffentlichen Funktionen wie Armeechefs höher als in der Privatwirtschaft.» Für das Amt mit grosser Vorbildfunktion brauche es jemanden, der zu 100 Prozent «sauber» sei.

Einen Kontrapunkt setzt Philippe Hertig von Egon Zehnder International: Die Ansicht Nefs, Privates habe mit dem Armeeposten nichts zu tun, sei nachvollziehbar. «Es gibt bei Führungskräften zum Teil massive Unterschiede zwischen der Art, wie sie sich im Privatleben verhalten, und der Art, wie sie dies im beruflichen oder öffentlichen Leben tun.» Einzelne träten im Beruf sehr hart und dezidiert auf, funktionierten im Privatleben aber ganz anders. «Man kann deshalb aus dem Verhalten im Privatleben nur sehr bedingt Rückschlüsse ziehen auf die beruflichen Fähigkeiten», so Hertig.

MATTHIAS HALBEIS,  
ANDREAS WINDLINGER

## Geladene Waffe zu gefährlich für RS-Kommandanten

Scharfer Wachbefehl wird nicht befolgt

**BERN** Neben den Ungereimtheiten rund um die Wahl des höchsten Schweizer Militärs beschäftigt Bundesrat Samuel Schmid und Armeechef Roland Nef eine weitere Angelegenheit: Diese Woche machte die Pendlerzeitung «News» publik, dass Ende Juni in der Romandie innerhalb von nur zwei Wochen zwei Schiessunfällen passiert sind. Jetzt steht die Verschärfung des Wachbefehls, die Schmid Ende Jahr angeordnet hatte, erneut in der Kritik. Recherchen der SonntagsZeitung zeigen, dass viele Kommandanten die Weisung wegen des zu hohen Risikos im Umgang mit durchgeladenen Waffen nicht umsetzen.

### 11 von 19 Kommandanten befolgen die Weisung nicht

Verteidigungsminister Schmid hatte auf Anfang Jahr befohlen, dass Wachsoldaten ihre Gewehre durchgeladen tragen müssen. Zuvor hatte ein eingesetztes Magazin mit scharfer Munition ausgeleert. Schmid begründete den Schritt mit der gestiegenen Gefahr terroristischer Anschläge. Armeechef Roland Nef verteidig-

te die Weisung seines politischen Chefs kurz nach Amtsantritt.

Doch trotz grösserer Bedrohung verzichten gerade Waffenplätze, die stark exponiert sind, auf die Wache mit durchgeladener Waffe: Von 19 angefragten Schul- oder Waffenplatzkommandos setzen 11 die Weisung nicht um. Einige Verantwortliche lassen die Wachmannschaft sogar unbewaffnet patrouillieren. Sieben Kommandos wollten keine Auskunft geben und verwiesen an die Armeeführung. Dort sagt Sprecher Christoph Brunner, ihm sei keine Aufstellung bekannt, wie viele Kommandanten die Weisung befolgten: «Wenn Schulkommandanten entscheiden, auf die Anwendung der Weisung zum Wachbefehl zu verzichten, liegt das in ihrer Kompetenz und wird von uns nicht hinterfragt.»

Ein Schulkommandant befolgt die Weisung, und zwar derjenige der Infanterie Verbandsausbildung 3. Unter seinem Kommando passierten die beiden ungewollten Schussabgaben, die jetzt die Militärjustiz untersucht.

M. HALBEIS, S. HUFSCHEMID