

# Neuorganisation Hauptabteilung Militär und Zivilschutz

Konzept  
12. September 2017



## **Projektteam**

Christof Egli  
Tillmann Schulze  
Roland Wiederkehr

EBP Schweiz AG  
Zollikerstrasse 65  
8702 Zollikon  
Schweiz  
Telefon +41 44 395 11 11  
info@ebp.ch  
www.ebp.ch

Druck: 21. September 2017  
2017-09-22\_Schlussbericht.docx

## Zusammenfassung

Vor dem Hintergrund der Frage, ob die Verwaltung des Kantons Glarus zweckmässig organisiert ist und ihre Aufgaben effizient wahrnimmt, beauftragte der Glarner Regierungsrat die Firma PuMaConsult GmbH (PuMa) mit der Durchführung des Projekts «Effizienzanalyse light». Puma ortete im Departement Sicherheit und Justiz (DSJ) bei der Hauptabteilung Militär und Zivilschutz (HAMZ) Einsparungspotenzial. In Betracht gezogen wurde sogar eine Auflösung der HAMZ.

Aufgrund der Tragweite der vorgeschlagenen Massnahmen entschied der Landrat auf Antrag des Regierungsrats bis Ende 2016 eine vertiefte Analyse einer möglichen Neuorganisation der HAMZ durchzuführen, zumal eine solche nicht vorlag. Da es sämtliche Aufgabenbereiche der heutigen HAMZ zu betrachten und gleichzeitig die schweizweiten Entwicklungen miteinzubeziehen galt, war eine umfassende Prüfung der Aufgaben sowie Organisation der HAMZ erforderlich. Die Bereiche Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär im Kanton galt es organisatorisch nachhaltig für die kommenden Herausforderungen auszurichten und nicht nur einstweilige Anpassungen vorzunehmen.

Regierungsrat wünscht vertiefte Beurteilung einer möglichen Neuorganisation

Für die in diesem Zusammenhang anfallenden Arbeiten erhielt EBP als externe Fachfirma zur Unterstützung des DSJ folgenden Auftrag:

- Es ist eine differenzierte und vollständige Beurteilung der heutigen Organisation der HAMZ und der von ihr erbrachten Aufgaben vorzunehmen. Die Schlussfolgerungen der Studie von PuMaConsult sind zu überprüfen.
- Es sind die Eckpfeiler der künftigen strategischen Ausrichtung in der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgaben in den Bereichen Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär im Kanton Glarus zu definieren.
- Es sind mögliche Varianten für eine künftige Organisation in den Bereichen Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär im Kanton Glarus zu erarbeiten.

Die HAMZ vollzieht die bundesrechtlichen und kantonsrechtlichen Vorschriften im Bereich Militärverwaltung, Wehrpflichtersatz und Zivilschutz. Auch ist die HAMZ für den Bevölkerungsschutz und den Stab der Kantonalen Führungsorganisation (KFO) verantwortlich, der bei Katastrophen und Notlagen zum Einsatz kommt.

Themen Militär, Zivilschutz und Bevölkerungsschutz im Fokus

Die Analyse zeigt neben verschiedenen Stärken und Schwächen der HAMZ, dass die heutigen Prozesse, Instrumente und Tools funktionieren und grundsätzlich ausreichend sind. Allerdings zeigen sich personelle Engpässe in folgenden Bereichen: Bevölkerungsschutz, Kantonale Führungsorganisation, Militärbetriebe und Zivilschutz.

Verschiedene Stärken und Schwächen, diverse Personalengpässe

Eine Neuorganisation der Aufgaben im Bereich Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz muss zukunftsfähig und damit so ausgerichtet sein, dass der Kanton Glarus für die sich abzeichnenden Entwicklungen in diesen Themen bereit ist. Im Fokus stehen folgende Entwicklungen:

Neue Organisationsform muss zukunftsfähig sein

- Militär: die Weiterentwicklung der Armee (WEA) und ein mögliches neues Dienstpflichtmodell
- Bevölkerungs- und Zivilschutz: die Umsetzung der «Strategie Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+»

Neben den genannten Entwicklungen muss eine neue Organisation der Grundhaltung und den strategischen Eckwerten genügen, die im Kanton Glarus in den Bereichen Militär, Zivilschutz und Bevölkerungsschutz gelten. Gemäss dem zuständigen Regierungsrat sind es die folgenden Eckwerte:

Regierungsrat formulierte strategische Eckwerte

#### Militär

- Der Kanton Glarus bleibt armeefreundlich.
- An den bestehenden Leistungsvereinbarungen mit der Logistikbasis der Armee (LBA) wird festgehalten, solange die Wirtschaftlichkeit gewährleistet ist.

#### Bevölkerungsschutz

- Der Kanton Glarus erfüllt den gesetzlichen Auftrag im Bevölkerungsschutz.
- Die KFO ist dort angesiedelt, wo sie am effektivsten koordiniert werden kann.

#### Zivilschutz

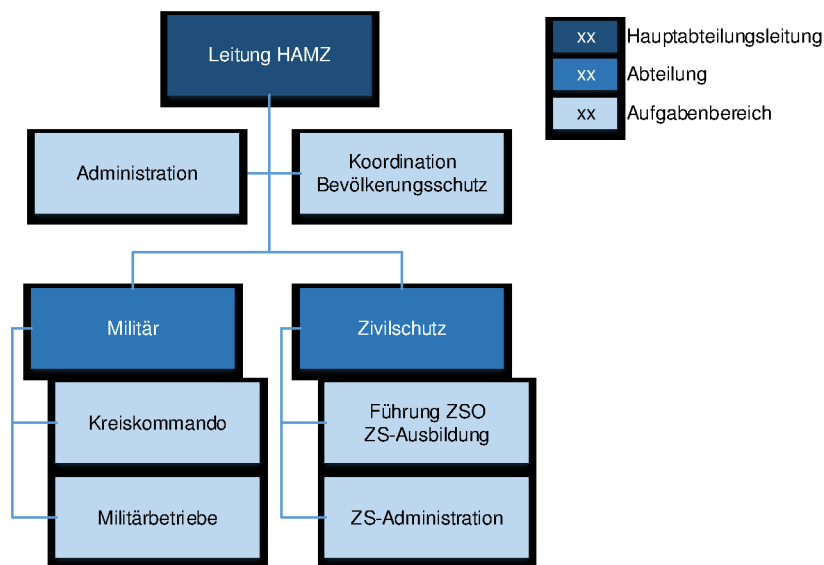
- Die Ausbildung des Zivilschutzes im Kanton Glarus orientiert sich – wie auch in anderen Bereichen des Zivilschutzes sowie Bevölkerungsschutzes – an der Arbeitsgemeinschaft Ostschweiz (AGO).
- Der Glarner Zivilschutz bleibt «schlagkräftig» und ist dazu ausreichend einsatzbereit und mobil.
- Der Zivilschutz erbringt auch weiterhin Leistungen zu Gunsten der Gemeinschaft.

Das Projektteam prüfte zusammen mit dem Auftraggeber fünf mögliche künftige Organisationsformen für die Wahrnehmung der öffentlichen Aufgaben in den Bereichen Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär im Kanton Glarus: die von PuMa vorgeschlagene Variante, eine Variante «Status quo plus», die sich an der heutigen Organisationsform orientiert, sowie die drei Varianten «Fokus Light», «Fokus» und «Fokus plus», bei denen die HAMZ als eigenständige Organisationform zwar bestehen bleibt, die Organisation aber unter Berücksichtigung der oben genannten Eckwerte möglichst effizient ist.

Fünf Organisationsvarianten wurden entwickelt...

Aufgrund der Beurteilung der verschiedenen Varianten stellte sich die Variante «Fokus» mit der nachfolgend gezeigten Organisationsform als am besten geeignet dar.

... und einheitlich beurteilt



Organigramm der Variante «Fokus»

Die Variante «Fokus» überzeugt vor allem durch folgenden Eigenschaften:

- Die künftige Organisation der HAMZ ist gegenüber der Ist-Situation schlanker.
- Die künftige Organisation der HAMZ weist keine führungstechnischen Überschneidungen auf.

Variante «Fokus» überzeugt mehrfach

Zudem ist es möglich, über die gesamte Hauptabteilung gegenüber der Ist-Situation 50 Stellenprozent einzusparen und dabei trotzdem alle erforderlichen Ressourcen aufzubringen, um bisher vernachlässigte Themenbereiche wie den Bevölkerungsschutz oder die Kantonale Führungsorganisation zu bearbeiten.

Personelle Einsparungen möglich

Die Variante «Fokus» liesse sich grundsätzlich schnell umsetzen. EBP empfiehlt eine möglichst baldige Besetzung der Koordinationsstelle für den Bevölkerungsschutz, um die erkannten Rückstände in diesem Bereich aufzuholen sowie eine möglichst rasche Regelung der Nachfolge des Zivilschutz-Kommandanten. Die Umsetzung der Neuorganisation der HAMZ ist von einer frühzeitigen und stufengerechten Kommunikation zu begleiten.

Schnelle Umsetzung möglich



## Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangslage und Ziele	9
1.1	Ergebnisse «Effizienzanalyse light»	9
1.2	Ziele der Prüfung einer Neuorganisation der Aufgaben	10
2.	Heutige HAMZ	10
2.1	Auftrag	10
2.2	Ziele	11
2.3	Organisation	12
2.4	Kantonale Führungsorganisation	13
2.5	Prozesse	13
2.6	Instrumente und Tools	13
2.7	Leistungsaufträge LBA	14
2.8	Personal	14
2.9	Stärken und Schwächen	15
2.10	Bevölkerungsschutz in anderen Kantonen	16
3.	Relevante zukünftige Entwicklungen	17
3.1	Militär	17
3.2	Bevölkerungsschutz	19
3.3	Zivilschutz	20
4.	Eckwerte für die künftige Organisation	21
5.	Varianten einer Neuorganisation der Aufgaben	22
5.1	Vorgehen	22
5.2	Einzelne Varianten	22
5.3	Zuordnung der Kantonalen Führungsorganisation	26
5.4	Zusammenfassende Beurteilung der Aufgaben im Einzelnen	26
6.	Bewertung der Organisationsvarianten	28
6.1	Bewertung	28
6.2	Begründung	29
7.	Best-Variante für die Neuorganisation der HAMZ	29
7.1	Wichtigste Charakteristiken der Variante	29
7.2	Organisation	30
7.3	Aufgaben und Personalbedarf	30
8.	Erkenntnisse und Empfehlungen	38

8.1	Neuorganisation	38
8.2	Empfehlungen zum weiteren Vorgehen	41

## Anhang

---

A1	Projektorganisation	42
A2	Projektverlauf	43
A3	Aufwand und Ertrag Vertrag LBA	44
A4	Organigramme	46
A5	Abkürzungsverzeichnis	47
A6	Literaturverzeichnis	48

# 1. Ausgangslage und Ziele

## 1.1 Ergebnisse «Effizienzanalyse light»

Vor dem Hintergrund der Frage, ob die Verwaltung des Kantons Glarus zweckmässig organisiert ist und ihre Aufgaben effizient wahrnimmt, beauftragte der Glarner Regierungsrat die Firma PuMaConsult GmbH (PuMa) eine «Effizienzanalyse light» durchzuführen. PuMa hielt im Schlussbericht von 2014 fest, dass im Departement Sicherheit und Justiz (DSJ) bei der Hauptabteilung Militär und Zivilschutz (HAMZ) Einsparungspotenzial besteht.<sup>1</sup> PuMa schlug zur Erhöhung der Effizienz teilweise weitgehende Massnahmen vor, die unter anderem die Auflösung der HAMZ und eine Verteilung von deren heutigen Aufgaben auf andere Verwaltungsstellen umfassten<sup>2</sup>.

Effizienzpotenzial bei HAMZ erkannt

Der Regierungsrat bezeichnete gegenüber dem Landrat dies als theoretisch zwar machbar. Der Vorschlag von PuMa beruhe jedoch auf keiner vertieften Analyse. Es liesse sich deshalb nicht sagen, ob sich die empfohlenen Massnahmen auch tatsächlich als effektiv und effizient erwiesen. Teilweise bestünden zudem Zweifel an der rechtlichen Umsetzbarkeit. Der Landrat beschloss daher auf Antrag des Regierungsrats von einer sofortigen Umsetzung der Empfehlungen von PuMa zur HAMZ abzusehen. Stattdessen sei die Hauptabteilung einer vertieften Analyse zu unterziehen mit Berichterstattung zur künftigen Organisation der HAMZ bis Ende 2016.

Vornahme einer Analyse über die Machbarkeit

Die nähere Betrachtung des Massnahmenkatalogs der Effizienzanalyse ergab, dass angesichts der Tragweite darauf zu achten ist, sämtliche Aufgabenbereiche der HAMZ einzubeziehen. Dies gilt besonders für den Bevölkerungsschutz. Dieser wichtige Bereich beispielsweise war nicht Teil der Effizienzanalyse. Weiter kam hinzu, dass sich die Themen Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär in den Jahren 2015 und 2016 in der ganzen Schweiz in einer wichtigen Transformationsphase befanden, deren Auswirkungen sich nicht abschätzen liessen. Deshalb wurde entschieden, mit einer vertieften Analyse noch zuzuwarten, bis mehr Klarheit darüber herrscht, wohin sich Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär entwickeln werden.

Zugewartet mit den Arbeiten

Die wesentlichen Weichen, insbesondere im Zivilschutz, stellte der Bund im Verlauf des Jahres 2016. Zwar gibt es nach wie vor gewisse Unklarheiten. Diese waren jedoch für eine fundierte Organisationsanalyse der HAMZ nicht relevant.

Umfassende Aufgaben- und Organisationsanalyse

Da es mit Blick auf den Auftrag des Landrats sämtliche Aufgabenbereiche der heutigen HAMZ zu betrachten und die zukünftigen Entwicklungen im Bereich Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz einzubeziehen galt, drängte sich eine umfassende Aufgaben- und Organisationsanalyse auf. Das DSJ beauftragte hierzu im Juli 2016 zur Unterstützung die Firma EBP Schweiz AG (EBP) als externe Fachexperten.

---

1 Kanton Glarus Effizienzanalyse «light» der Verwaltungsorganisation, Teil 3: Effizienzanalyse, PuMa Consult GmbH, 17. Januar 2014.

2 Massnahmen A.30 und B.39 – B.41 gemäss Bericht der Landrätlichen Kommission Finanzen und Steuern vom 4.10.2014

## 1.2 Ziele der Prüfung einer Neuorganisation der Aufgaben

Ziel der Aufgaben- und Organisationsanalyse sollte es einerseits sein, zu prüfen, inwiefern die von PuMa vorgeschlagenen organisatorischen Veränderungen der Hauptabteilung angezeigt und umsetzbar sind, sowie, ob das vermutete Einsparungspotenzial in den relevanten Aufgabenbereichen vorhanden ist. Zum anderen wünschte das DSJ eine belastbare Entscheidungsgrundlage, um über die zukünftige Organisation der Aufgaben im Bereich Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz definitiv zu befinden.

Entscheidungsgrundlagen erarbeiten

Mit der Überprüfung der Aufgaben und der Organisation der HAMZ wurden im Einzelnen somit folgende Ziele verfolgt:

Ziele der Überprüfung

- Es ist eine differenzierte und vollständige Beurteilung der heutigen Organisation der HAMZ und der von ihr erbrachten Aufgaben vorzunehmen. Die Schlussfolgerungen der Studie von PuMaConsult sind zu überprüfen.
- Es sind die Eckpfeiler der künftigen strategischen Ausrichtung in der Wahrnehmung der öffentlichen Aufgaben in den Bereichen Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär im Kanton Glarus zu definieren.
- Es sind mögliche Varianten für eine künftige Organisation in den Bereichen Bevölkerungsschutz, Zivilschutz und Militär im Kanton Glarus zu erarbeiten.

Die Ergebnisse hatte EBP bis Frühling 2017 in Form eines Schlussberichts zu präsentieren.

## 2. Heutige HAMZ

Die Analyse der heutigen Situation der HAMZ basiert zum einen auf dem Studium verschiedener Grundlagen<sup>3</sup> sowie auf strukturierten Interviews, die EBP mit dem Leiter der HAMZ und den Verantwortlichen für die verschiedenen Aufgabenbereiche führte. Ergänzend fand ein Interview mit dem Generalsekretär der Regierungskonferenz Militär, Zivilschutz und Feuerwehren (RK MZF) statt.<sup>4</sup>

Basis der Analysen: Grundlagen und Interviews

Die gewonnenen Erkenntnisse wurden in einem Workshop mit dem zuständigen Regierungsrat, dem Leiter HAMZ und dem Departementssekretär vertieft.

### 2.1 Auftrag

Die HAMZ ist Teil des DSJ. Sie vollzieht die bundesrechtlichen und kantonsrechtlichen Vorschriften in den Bereichen Militärverwaltung, Wehrpflichtersatz und Zivilschutz. Auch ist die HAMZ für den Bevölkerungsschutz und den Stab der KFO verantwortlich, der bei Katastrophen und Notlagen zum Einsatz kommt.

Militärverwaltung, Wehrpflichtersatz und Zivilschutz

---

3 Übersicht der verwendeten Unterlagen im Anhang A6.

4 Übersicht der Interviews in Anhang A2.

In anderen Worten: Die HAMZ ist verantwortlich für die Wehrpflichtigen des Kantons Glarus, sie ist für die kantonalen Vorsorgeplanungen im Bereich Katastrophen und Notlagen zuständig, sie berät die Gemeinden im Zusammenhang mit deren Führungsstäben sowie zu den Schutzbauten, sie bildet Schutzdienstpflichtige aus und stellt die Funktionalität der KFO sicher. Zudem unterhält sie die persönliche Ausrüstung der Angehörigen der Armee sowie der Feuerwehren, der Polizei sowie des Zivilschutzes.

Aktive Rolle der HAMZ

## 2.2 Ziele

Gesetzliche Vorgaben auf den Stufen Bund und Kanton regeln weitgehend die wesentlichen Ziele und damit auch die Aufgaben der HAMZ. Deshalb liegen auch kein explizites Leitbild oder eine Strategie für die HAMZ vor.

Gesetzliche Vorgaben

Neben den übergeordneten gesetzlichen Zielen ergeben sich weitere Ziele und Aufgaben, die sich aus der jährlichen Legislaturplanung des Regierungsrates ableiten lassen. Das Departement definiert daraus eigene Ziele sowie die dazugehörigen Massnahmen und bezeichnet die verantwortlichen Stellen, die die Massnahmen umzusetzen haben.

Legislaturplanung

## 2.3 Organisation

Die Grösse der HAMZ hat sich in den letzten zehn Jahren durch die Restrukturierung der Armee deutlich verändert. So umfasste die Hauptabteilung Anfang 2007 noch 2'430 Stellenprozent. In den Folgejahren fand etappiert ein signifikanter Stellenabbau statt. Heute umfasst die HAMZ gut die Hälfte der damaligen Stellenprocente. Zuletzt wurden zwei Stellen im Nachgang zur in der kantonalen Verwaltung durchgeführten Effizienzanalyse reduziert.<sup>5</sup> Eine spezifische Organisationsentwicklung, die die Organisation der gesamten Hauptabteilung zum Gegenstand gehabt hätte, fand bislang nicht statt. Grund dafür bildete insbesondere die Unsicherheit über die künftige Entwicklung der kantonalen Aufgaben in den Bereichen Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz.<sup>6</sup>

Bislang keine Organisationsüberprüfung

Die HAMZ – mit den entsprechenden Stellenprozenten je Organisationseinheit – gliedert sich heute wie folgt:

Organisation der HAMZ (Satus quo)

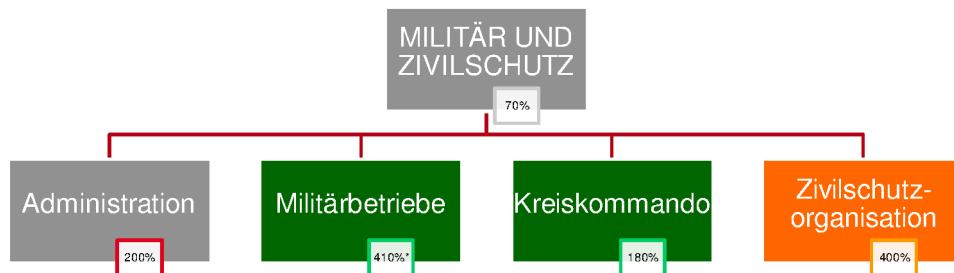


Abbildung 1: Organisation HAMZ, Stand: 2017

Aufgabenbereich	Stellenprozent
<b>Leitung</b>	70 %
<b>Administration</b>	200 %
<b>Militärbetriebe</b>	410 % <sup>7</sup>
<b>Kreiskommando</b>	180 %
<b>Zivilschutzorganisation</b>	400 %
<b>Gesamt</b>	<b>1'260 %</b>

Tabelle 1: Stellenprozente der verschiedenen Aufgabenbereiche der HAMZ

5 Es handelt sich hier um zwei Vollzeitstellen von infolge Pensionierung ausgetretenen Angestellten in den Militärbetrieben. Um die Aufgaben, insbesondere die Leistungsvereinbarung mit der LBA erfüllen zu können, musste befristet bis 31.12.2017 eine Person angestellt werden.

6 Die heutige Organisation der HAMZ weicht von der in der Organisationsverordnung des Regierungsrates (RVOV) festgehaltenen Organisation ab. Diese wurde den Bedürfnissen der HAMZ entsprechend angepasst und aufgabenorientiert strukturiert.

7 Eine Stelle im Umfang von 100 % ist für ein Jahr bis 31.12.2017 befristet (siehe Fussnote 5).

## 2.4 Kantonale Führungsorganisation

Für die Koordination von Katastrophen, Notlagen, Gewalt unterhalb der Kriegsschwelle sowie bewaffnete Konflikte kann der Regierungsrat die Kantonale Führungsorganisation anbieten. Diese hat die Aufgabe, die erforderlichen Vorbereitungen für solche Ereignisse vorzunehmen, die Ereignisbewältigung im kantonalen Verbund sowie bei Bedarf in Absprache mit anderen Kantonen und dem Bund zu koordinieren sowie nach dem Ereignis die Regenerationsphase zu koordinieren.<sup>8</sup> In dringenden Fällen kann der Stabschef die KFO selbst einsetzen.

Regierungsrat kann KFO anbieten

Der Vorsteher des DSJ oder je nach Ereignis der fachlich zuständige Departementsvorsteher nimmt die Funktion des Leiters der KFO wahr, der Leiter der HAMZ die des Stabschefs, der im Ereignisfall die operative Einsatzleitung der KFO übernimmt.

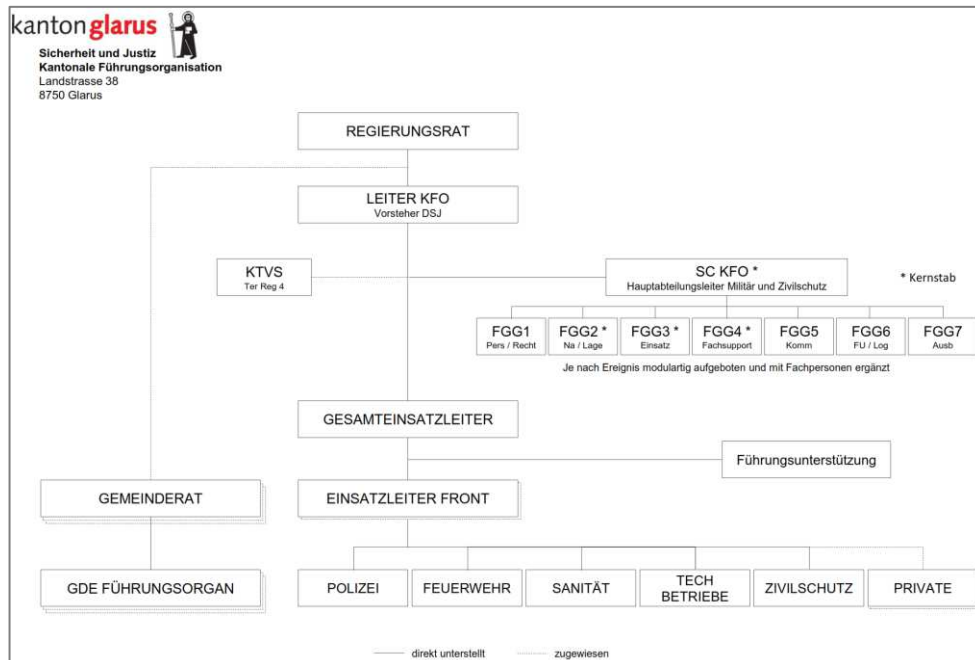


Abbildung 2: Organisation der Kantonalen Führungsorganisation, Stand: 2017

## 2.5 Prozesse

Die Prozesse sind in der gesamten Hauptabteilung grundsätzlich klar geregelt. Nicht jeder Prozess ist vollständig dokumentiert, es herrscht jedoch in der HAMZ Klarheit über die Zuständigkeit, den Ablauf und die erwarteten Ergebnisse.

Klare Prozesse

## 2.6 Instrumente und Tools

Die betriebliche Ausstattung der HAMZ ist gemäss den Interviewpartnern gut/angemessen. Sie erachten die Ausstattung mit IT- und Kommunikationsmitteln als zweckmässig; das Gleiche gilt für die allgemeine Bürosituation (Grösse und Ausstattung), die sie als gut beurteilen. In den verschiedenen

Gute Ausstattung

<sup>8</sup> Vgl. Bevölkerungsschutzgesetz Kanton Glarus (BevG GL), Art. 4.

Aufgabenbereichen kommen zusätzlich spezifische Anwendungen und Plattformen zum Einsatz, die ebenfalls gut etabliert sind.

## 2.7 Leistungsaufträge LBA

Für Arbeiten zugunsten der Logistikbasis der Armee (LBA) hat die HAMZ einen Leistungsvertrag für drei Produkte abgeschlossen:

Vertrag mit der LBA

- Retablierungsstelle
- Logistische Unterstützung Rekrutierungszentrum Mels
- Instandstellung Sturmgewehr 90.

Der Leistungsvertrag gibt ein Mengengerüst sowie Pauschal- bzw. Stückpreise vor.

Im Rahmen der zu diesem Bericht durchgeführten Arbeiten fand eine grobe Überprüfung der Wirtschaftlichkeit der Militärbetriebe statt.<sup>9</sup> Diese ergab, dass die Aufwendungen mit den Erträgen aus den Leistungsvereinbarungen mit der LBA fast gedeckt sind. Dazu kommen noch Entgelte bzw. Verrechnungen von Dienstleistungen gegenüber anderen Verwaltungsstellen (Uniformausgabe für Kantonspolizei und Feuerwehr) sowie Verkäufe von Armeematerial. Einem Aufwand von rund 596'000 Fr. stehen Erträge von 523'000 Fr. gegenüber.

Leistungsaufträge LBA: fast kostendeckend

## 2.8 Personal

Die vertiefte Analyse der personellen Situation der HAMZ zeigte für verschiedene Bereiche Engpässe:<sup>10</sup>

Personelle Engpässe

- Bevölkerungsschutz: Der HAMZ stehen keine spezifisch zugewiesenen Personalressourcen für die operativen Belange im Bevölkerungsschutz zur Verfügung. Die wichtigsten Aufgaben übernimmt der Hauptabteilungsleiter (HAL). Diesem fehlen neben seinen Führungsaufgaben die personellen Ressourcen, um auch die im Bevölkerungsschutz notwendigen inhaltlichen Aufgaben in der erforderlichen Form zu erfüllen.<sup>11</sup>
- Kantonale Führungsorganisation: Wie auch beim Bevölkerungsschutz ist es bislang vor allem der HAL, der hier Aufgaben übernimmt. Im Bereich der Vorsorgeplanung kann er diese aber nicht im erforderlichen Umfang wahrnehmen. Ressourcen für das Durchführen von Übungen der KFO sind bei der HAMZ ebenfalls knapp.
- Militärbetriebe: Um die Leistungsaufträge der LBA termingerecht zu erfüllen, sind teilweise Angehörige der Armee und des Zivilschutzes im Einsatz, um die Mitarbeiter der Militärbetriebe zu unterstützen.
- Leitung Militärbetriebe und Zivilschutz: Gemäss Stellenprofil ist der HAL zu 30 % für die Leitung der Militärbetriebe und zu 20 % für die Leitung

9 Vgl. Anhang A3.

10 Die nachfolgenden Angaben stützen sich ausschliesslich auf Aussagen, die im Verlauf der Interviews mit den Vertretern der HAMZ geführt wurden.

11 In der Gefährdungsanalyse vom Dezember 2013 und der Defizitanalyse vom Februar 2016 wurde ebenfalls identifiziert, dass es zweckmässig ist, einen Koordinator Bevölkerungsschutz vorzusehen.

des Zivilschutzes verantwortlich. Aufgrund der Breite seiner Aufgaben kann dieser die bezeichneten Leitungsfunktionen nicht im erforderlichen Umfang erfüllen.

- Kreiskommando: Es kam in der Vergangenheit wiederholt zu Überlastsituationen. Aufgrund des hier erforderlichen spezifischen Fachwissens ist es nicht möglich, Aufgaben kurzfristig an andere Bereiche der HAMZ abzugeben.

## 2.9 Stärken und Schwächen

Nachfolgend sind die aus Sicht von EBP wichtigsten Stärken und Schwächen der HAMZ aufgeführt, die im Verlauf der verschiedenen Interviews, von Workshops sowie während der sonstigen Arbeiten deutlich wurden. Die wichtigsten Punkte aus den Kapiteln 2.1 bis 2.8 sind ebenfalls berücksichtigt.

### Stärken

Die HAMZ verfügt über klare Ziele und Aufgaben, die stark durch gesetzliche Vorgaben geprägt sind. Die Hauptabteilung orientiert sich am gesetzlichen Auftrag sowie an den Jahreszielen des DSJ, die sie auf ihre Stufe herunterbricht. Die Prozesse und Abläufe sind grundsätzlich klar; allerdings noch nicht alle dokumentiert<sup>12</sup>. Ein explizites Leitbild oder eine explizite Strategie für die HAMZ liegen nicht vor. Die Prozesse werden weitgehend eingehalten, was die Verlässlichkeit innerhalb der HAMZ stärkt.

Prozesse und Abläufe sind klar und werden soweit eingehalten

Die überschaubare Grösse der HAMZ ermöglicht es, Verbesserungsmöglichkeiten pragmatisch und unkompliziert umzusetzen.

Verbesserung einfach umsetzbar

In der HAMZ arbeiten viele langjährige Mitarbeitende, die teilweise über die Erfahrung mehrerer Jahrzehnte verfügen. Es werden in den Militärbetrieben teilweise einfachere Arbeiten im handwerklichen Bereich verrichtet.

Viele langjährige Mitarbeitende; unterschiedliche Anforderungsprofile

Die Hauptabteilung ist betrieblich adäquat ausgestattet: Es stehen angemessene Instrumente und Tools zur Verfügung, um die vorgegebenen Aufgaben zu erfüllen. Die Arbeitsplatzsituation, die Räumlichkeiten sowie die Ausstattung der Arbeitsplätze sind als gut zu bezeichnen.

Adäquate betrieblich Ausstattung

Die HAMZ widerspiegelt die traditionell militärfreundliche Haltung des Kantons nach aussen. Mit ihren Militärbetrieben erbringt sie wichtige Dienstleistungen für die LBA, unterstützt die im Kanton stationierten Truppen bei der Unterbringung und ermöglicht dem Glarner Armeeingehörigen, seine Ausrüstung vor Ort im Zeughaus retablieren.

HAMZ steht für die Armeefreundlichkeit des Kantons

### Schwächen

In der HAMZ tritt bei einigen Mitarbeitern ein veränderungsresistentes Verhalten auf. Dieses könnte mit den teilweisen vielen langjährigen Anstellungsverhältnissen zusammenhängen, nach dem Motto: «Das haben wir schon immer so gemacht und deshalb machen wir dies auch künftig so.»

Teilweise veränderungsresistentes Verhalten

Zwischen den Aufgabenbereichen gibt es wenige Synergien und für jeden Bereich ist entsprechendes spezifisches Fachwissen erforderlich. Eine Stell-

Stellvertreterregelungen funktionieren in der Praxis nicht tauglich

<sup>12</sup> In der HAMZ ist man derzeit dabei, diesen Zustand zu verbessern.

vertretungsregelung ist zwar vorhanden. Die Stellvertretungsaufgaben beschränken sich aber in der Regel auf die Entgegennahme von Telefonaten und Aufträgen. Die Stellvertretung übernimmt – beispielsweise bei ferienbedingten Absenzen – nur selten inhaltliche Arbeiten.

Die Zusammenarbeit in der HAMZ weist Verbesserungspotenzial auf. Vor allem zwischen der Administration und dem Zivilschutz sowie zwischen der Administration und den Militärbetrieben bestehen Unklarheiten über Zuständigkeiten und Abläufe.

Defizite im Bereich Administration

Ein klarer Handlungsbedarf besteht im Bevölkerungsschutz. Die gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben werden aktuell nicht ausreichend wahrgenommen, da in der HAMZ kein Personal für solche konzeptionellen Aufgaben zur Verfügung steht.

Für den Bevölkerungsschutz fehlen Ressourcen ...

Auch für die Kantonale Führungsorganisation fehlen aktuell Ressourcen für Grundlagenarbeiten und die Durchführung von Übungen und Weiterbildungen.

... sowie für Planungen der KFO

Die HAMZ erbringt auch Zusatzleistungen, die nicht zur Kernaufgabe der Hauptabteilung gehören bzw. unentgeltlich erbracht werden.<sup>13</sup> Diese Leistungen wurden in den letzten Jahren sukzessive reduziert.

Reduktion von Zusatzleistungen

### Offene Einschätzung

Die derzeitige Leistungsvereinbarung der Militärbetriebe mit der LBA ist gültig bis Ende 2017. Die Vereinbarung kann jährlich verlängert werden. Es ist heute davon auszugehen, dass diese Möglichkeit bis ins Jahr 2018/2019 bestehen wird. Darüber hinaus lassen sich noch keine endgültigen Aussagen machen. Bis auf die Abgabe der Kampfstiefel im Rekrutierungszentrum Mels sind aber weitere Aufträge der LBA, insbesondere bezüglich der übrigen Produkte, auch nach 2018/2019 mittelfristig nicht ausgeschlossen.

Zukunft der Leistungsvereinbarung mit der LBA teilweise unklar

Eine unklare Situation besteht in Bezug auf die interkantonale Zusammenarbeit im Bevölkerungs- und vor allem im Zivilschutz. Dort ist der Kanton Glarus sowohl in der Arbeitsgemeinschaft Ostschweiz (AGO) als auch punktuell in der der Innerschweiz (AGI) vertreten. Dadurch ergeben sich Ineffizienzen.<sup>14</sup>

Unklarheit bei überkantonaler Zusammenarbeit

Auf personeller Ebene stehen in der HAMZ in den nächsten Jahren diverse Pensionierungen an. Dieser Herausforderung gilt es sich zu stellen und die erforderlichen Planungen sind vorzunehmen.

Pensionierungen bergen Gefahr personeller Friktionen

## 2.10 Bevölkerungsschutz in anderen Kantonen

Gemäss dem Bevölkerungsschutz- und Zivilschutzgesetz des Bundes (BZG) sind Bund und Kantone gemeinsam für die in den Bereichen Bevölkerungsschutz und Zivilschutz anfallenden Aufgaben verantwortlich. Während auf

Bevölkerungsschutz in den Kantonen unterschiedlich organisiert

<sup>13</sup> Umgebungsarbeiten, Parkuhren-Kontrolle, Unterstützung bei Anlässen (Schützenfest, Näfelser Fahrt, Landsgemeinde etc.), Munitionsabgabe an Schützenvereine, Verwaltung Jugend+Sport-Material, Catering für externe Nutzer Zeughaus sowie militärische Entlassung.

<sup>14</sup> Der Vertrag mit der AGI wurde im Dezember 2016 gekündigt, bis Ende 2018 verbleibt der Bereich Ausbildung des Zivilschutzes noch bei der AGI. Anschliessend ist auch dieser Bereich – wie schon alle anderen Zivilschutz-Bereiche und der Bevölkerungsschutz – bei der AGO angesiedelt.

Seiten des Bundes vor allem das Bundesamt für Bevölkerungsschutz verantwortlich ist für den Bevölkerungsschutz in der Schweiz, ist die Zuständigkeit in den Kantonen nicht überall bei der gleichen Verwaltungsstelle angesiedelt. In den meisten Kantonen sind die Themen Bevölkerungsschutz, Militär und Zivilschutz allerdings in der gleichen Organisationseinheit eingegliedert, wobei es auch hier Kantone gibt, in denen diese Aufgaben aufgeteilt sind.<sup>15</sup>

Die zivilen kantonalen Führungsorgane, die im Fall von Katastrophen und Notlagen zum Einsatz kommen, sind überall bei der für den Bevölkerungsschutz zuständigen Stelle angesiedelt. Diese wiederum finden sich entweder denjenigen Ämtern zugeordnet, die auch für Militär und Zivilschutz zuständig sind (z. B. SG, AG, SZ, UR) oder bei der Kantonspolizei (z. B. SH, ZH).

Zuordnung der zivilen kantonalen Führungsorgane

Die Kantone Appenzell-Innerrhoden, Glarus und Obwalden sind die einzigen Kantone in der Deutschschweiz, die über keine separate Koordinationsstelle für den Bevölkerungsschutz verfügen. Andere kleine Kantone wie Appenzell-Ausserrhoden, Nidwalden, Schaffhausen oder Uri verfügen über eine solche Koordinationsstelle bzw. bestimmte Personen sind dort explizit mit Koordinationsaufgaben im Bevölkerungsschutz befasst. Dies zeigt untenstehende Tabelle. Die grösseren deutschschweizerischen Kantone verfügen alle über eine Organisationseinheit, die die kantonalen Aufgaben im Bevölkerungsschutz koordiniert bzw. eigenständig bearbeitet.

Die meisten Kantone verfügen über eine Koordinationsstelle Bevölkerungsschutz

Kanton	AR	NW	SH	UR
Funktionen mit Koordinationsaufgaben im BevS	Amtsvorsteher: 30 % Koordinator BevS: 80%	Amtsvorsteher = SC KFS (50%). Zentrale Dienste: ca. 30 % im Bereich BevS Chef Ausbildung Zivilschutz: ca. 20 % im Bereich Koord BevS	Leiter Koordinationsstelle BevS: 100 % Sachbearbeiter BevS: 80 %	„Chef Notorganisation“ (90 %) und Amtsvorsteher als SC KFS (10 %) nehmen Koordinationsaufgaben im BevS wahr
Stellenprozent gesamt	110%	100%	180%	100%

Tabelle 2: Vergleich von Funktionen mit Aufgaben im Bereich Koordination Bevölkerungsschutz

### 3. Relevante zukünftige Entwicklungen

Für eine zukunftsorientierte Organisation der Aufgaben im Bereich Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz ist es wichtig zu wissen, welche Entwicklungen absehbar sind. An diesen sollte sich die künftige Ausgestaltung der Aufgabenerfüllung ausrichten.

Ausrichtung an künftigen Entwicklungen

#### 3.1 Militär

Für das Schweizer Militär sind in erster Linie die nachfolgend dargestellten Entwicklungen von Bedeutung.

<sup>15</sup> Beispielsweise im Kanton Zürich, wo es ein Amt für Militär und Zivilschutz gibt, der Bevölkerungsschutz jedoch bei der Kantonspolizei angesiedelt ist.

### 3.1.1 Weiterentwicklung der Armee

Mit der Weiterentwicklung der Armee (WEA) will der Bundesrat die Armee modern und flexibel für die Zukunft ausrichten. Die Planung geht von einem Sollbestand von 100'000 Angehörigen der Armee (AdA) aus und einem Finanzrahmen von 5 Mia. Fr. pro Jahr. Die WEA strebt deutliche Verbesserungen in folgenden vier Bereichen an:

WEA: Zukünftige Ausrichtung modern und flexibel

- Erhöhung der Bereitschaft
- Verbesserung der Kaderausbildung
- Vollausrüstung der Einsatzverbände
- Regionalisierung durch Stärkung der Territorialdivisionen

### 3.1.2 Dienstpflichtmodell

Eine Studiengruppe legte im Frühjahr 2016 einen Bericht vor, in dem vier verschiedene Modelle für ein künftiges Dienstpflichtmodell in der Schweiz geprüft wurden:

Vier Dienstpflichtmodelle

	<b>Modell 1 «Status quo plus»</b>	<b>Modell 2 «Sicherheitsdienstpflicht»</b>	<b>Modell 3 «norwegisches Modell»</b>	<b>Modell 4 «Allgemeine Dienstpflicht»</b>
<b>Kreis der Pflichtigen</b>	Schweizer Männer	Schweizer Männer	Schweizer Männer und Frauen	Männer und Frauen (inkl. niedergelassene Ausländerinnen und Ausländer)
<b>Pflichten</b>	Unverändert: Militärdienstpflicht und Schutzdienstpflicht	Neu: Sicherheitsdienstpflicht	Neu: bedarfsorientiert Militärdienstpflicht und Schutzdienstpflicht für Mann und Frau	Neu: allgemeine Dienstpflicht
<b>Wahlfreiheit</b>	Keine	Keine Pflichtige im Katastrophenschutz wählen, wo sie Restdiensttage leisten	Keine	Weitgehend Vorbehalte: Tauglichkeit, Eignung, Sicherung des Armeebestandes
<b>Tauglichkeit</b>	Aufgrund medizinischer Beurteilung: Taugliche leisten Militärdienst, eingeschränkt taugliche leisten Schutzdienst im Zivilschutz	Aufgrund medizinischer Beurteilung: Taugliche werden einer Tauglichkeitsstufen zugeordnet	wie bisher (vgl. Modell 1), Taugliche leisten nur bei Bedarf Dienst	Aufgrund medizinischer Beurteilung
<b>Zuteilung</b>	Einer Funktion in der Armee werden die Militärdiensttauglichen zugeteilt, einer Funktion im Zivilschutz die Schutzdiensttauglichen. Beides erfolgt aufgrund von überarbeiteten Anforderungsprofilen differenzierter als bisher	Sicherheitsdiensttaugliche werden einer Funktion in Armee oder Katastrophenschutz zugeteilt; aufgrund von überarbeiteten Anforderungsprofilen differenzierter als bisher. Bei Eignung für Funktionen in Armee und Katastrophenschutz hat die Armee Priorität.	Bedarfsorientiert (nicht alle Tauglichen leisten Dienst)	Keine Zuteilung, weitgehend freie Wahl
<b>Zivildienst</b>	Wie bisher, verstärkter Fokus auf das Gesundheitswesen	Wird mit Zivilschutz im Katastrophenschutz integriert	Wie bisher, neu für Mann und Frau	Entfällt bzw. wird integriert (Gemeinschaftsdienste)

Tabelle 3: Vier Modelle zur Dienstpflicht; Quelle: Bericht der Studiengruppe Dienstpflichtsystem, 15. März 2016

Die Studiengruppe empfahl das «norwegische Modell», bei dem eine Dienstpflicht grundsätzlich für Männer und Frauen besteht, die Rekrutierung allerdings nur nach dem tatsächlichen Bedarf erfolgt.

Empfehlung: «norwegisches Modell»

Der Bundesrat entschied im Juni 2017, die langfristige Entwicklung der Alimentierung von Armee und Zivilschutz mit qualifizierten Dienstpflichtigen näher zu untersuchen. Die Arbeiten sollen bis Ende 2020 erledigt werden. Grundlage dazu ist das von der Studiengruppe empfohlene „norwegische Modell“.

Bundesrat beauftragt vertiefte Untersuchung des «norwegischen Modells»

### Fazit für den Kanton Glarus

Die Berichte zur Weiterentwicklung der Armee sowie der Arbeitsgruppe Dienstpflichtmodell haben für den Kanton Glarus keine unmittelbaren Konsequenzen:

Keine unmittelbaren Konsequenzen für HAMZ

- Die Leistungsaufträge der LBA weisen keinen Zusammenhang auf mit der WEA und die Aufgaben für das Kreiskommando bleiben auf absehbare Zeit gleich bzw. verschieben sich nicht signifikant.
- Bis auf das Dienstpflichtmodell «Status quo plus» hätten alle drei anderen untersuchten Dienstpflichtmodelle spürbare Auswirkungen für die Kantone, da beispielsweise die Rekrutierung deutlich aufwändiger würde. Es ist davon auszugehen, dass der Findungsprozess für ein neues Dienstpflichtmodell in der Schweiz noch einige Jahre dauern wird und dass ein neues Dienstpflichtmodell eine Verfassungsänderung erfordert. Daher werden mögliche Auswirkungen in die weiteren Überlegungen nicht mit einbezogen. Längerfristig werden sich Veränderungen ergeben, insbesondere wenn auch für Frauen eine Dienstpflicht eingeführt wird.
- Sollte es einen obligatorischen Orientierungstag (OT) auch für Frauen geben, würde dies zu einem spürbaren personellen Mehraufwand führen. Gemäss internen Abklärungen der HAMZ wäre eine Verdopplung der Teilnehmenden an den OT zu erwarten. Dies wiederum hätte zur Folge, dass es in der HAMZ mehr Ressourcen für die Organisation der OT braucht.<sup>16</sup>

## 3.2 Bevölkerungsschutz

Im Jahr 2012 veröffentlichte das Bundesamt für Bevölkerungsschutz die Strategie «Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+». Vier Jahre später folgte der dazugehörige Umsetzungsbericht. Für den Bevölkerungsschutz macht der Umsetzungsbericht folgende Aussagen:

Weiterentwicklung im Bevölkerungsschutz

- Die Arbeit des Bundesstabs ist zu optimieren.
- Es ist für die gesamte Schweiz ein Lageverbundsystem zu errichten.
- Das Ressourcenmanagement Bund (ResMaB), das im Ereignisfall für die Koordination von Ressourcen wie Personal und Material zuständig ist, soll operativ sein.<sup>17</sup>
- Die Leistungen der Partnerorganisationen des Bevölkerungsschutzes sollen im Grossen und Ganzen gleichbleiben.
- Die Anzahl der geschützten Anlagen ist zu reduzieren.
- An der Funktechnologie Polycom wird festgehalten. Es sind Werterhaltungsmassnahmen zu ergreifen, um die Funktionalität von Polycom sicherzustellen.
- In der Schweiz wird eine einheitliche Ausbildung im Bevölkerungsschutz angestrebt.

---

<sup>16</sup> Eine solche Anpassung der Orientierungstage hätte in allen Kantonen zur Folge, dass der personelle Aufwand und die sonstigen Kosten steigen.

<sup>17</sup> Aktuell ist die Zukunft des ResMaB unklar. Innerhalb des BABS wird derzeit geprüft, welche Funktion das ResMaB künftig haben wird.

— Die Zusammenarbeit zwischen Bund und Kantonen ist zu verbessern.

### **Fazit für den Kanton Glarus**

Ausgehend von den Aussagen des Berichts ist folgendes Fazit für den Bevölkerungsschutz im Kanton Glarus möglich:

- Für eine optimale Zusammenarbeit im Lageverbund zusammen mit anderen Kantonen sowie dem Bundesstab ist eine professionell arbeitende und regelmässig beübte kantonale Führungsorganisation erforderlich. Aufgrund der knappen personellen Ressourcen für die Koordination und die Weiterentwicklung der Glarner KFO besteht hier Handlungsbedarf. Stärkung und Weiterentwicklung KFO
- Das Ressourcenmanagement des Bunds kann nur dann optimal funktionieren, wenn auch die Kantone ihre bevölkerungsschutz-relevanten Schlüsselressourcen managen. Ein kantonales Ressourcenmanagement gibt es im Kanton Glarus bislang noch nicht. In Abhängigkeit von den derzeit laufenden Planungen im BABS besteht Handlungsbedarf, um ein solches aufzubauen. Aufbau kantonales Ressourcenmanagement
- Um die Zusammenarbeit zwischen Bund und den Kantonen zu intensivieren bzw. zu verbessern, sind personelle Ressourcen erforderlich, um beispielsweise in interkantonalen oder in vom Bund geleiteten Arbeitsgruppen mitwirken zu können. Stärkung Zusammenarbeit zwischen Bund und Kanton Glarus

## 3.3 Zivilschutz

Der oben genannte Umsetzungsbericht des Bunds macht für den Zivilschutz folgende Aussagen:

Weiterentwicklung im Zivilschutz

- Das Leistungsprofil des Zivilschutzes ist zu erweitern, beispielsweise im Bereich der grossräumigen Evakuierung.
- Einsatzbereitschaft, Autonomie und Mobilität sind zu erhöhen.
- Die Kantonalisierung beziehungsweise die Regionalisierung des Zivilschutzes ist voranzutreiben.
- Der Sollbestand entspricht auch künftig den heute aktiven AdZS.
- Das Errichten interkantonaler Zivilschutz-Stützpunkte (IKS) ist zu prüfen.
- Personalreserven sind abzuschaffen, dafür ist jedoch ein Personalpool zu schaffen.
- Die Kaderausbildung ist zu stärken.
- Das Ausbildungssystem ist zu vereinfachen.
- Bestände sind bei Bedarf durch entlassene AdZS zu verstärken.
- Die Schutzinfrastruktur ist zu erhalten, dabei ist der tatsächliche Bedarf des ZS zu überprüfen.
- Die Zuständigkeiten und Kompetenzen von Bund und Kantonen müssen klarer sein.
- Das Prinzip der Zuständigkeitsfinanzierung soll erhalten bleiben.

Die Überlegungen des VBS bezüglich der differenzierten Zuteilung bei der Militärdiensttauglichkeit sowie die möglichen obligatorischen Orientierungstage für Frauen haben mittelfristig keinen Einfluss auf den Zivilschutz.

Planungen VBS ohne Einfluss auf Zivilschutz

### Fazit für den Kanton Glarus

Ausgehend von den Aussagen des Berichts ist folgendes Fazit für den Zivilschutz im Kanton Glarus möglich:

- Der Zivilschutz ist als Partner des Bevölkerungsschutzes weiterzuentwickeln. Dabei ist die Zusammenarbeit mit Polizei, Feuerwehr, Gesundheitswesen und Technischen Betrieben sowie mit den Kantonen der AGO zu optimieren. Zivilschutz weiterentwickeln
- Einsatzbereitschaft, Mobilität und Autonomie des Zivilschutzes im Kanton Glarus sind zu überprüfen. Zudem ist zu klären, ob der Glarner Zivilschutz die in der Strategie Zivilschutz 2015+ geforderten Aufgaben erfüllen kann. Stand Zivilschutz überprüfen
- Interkantonale Stützpunkte: Es ist zu klären, ob der Kanton Glarus eine aktive Rolle bei der Realisierung von interkantonalen Zivilschutz-Stützpunkten übernehmen kann und ob ein solcher Stützpunkt im Kanton Glarus entstehen kann. Haltung zu IKS klären

## 4. Eckwerte für die künftige Organisation

Die Eckwerte für die künftige Organisation der Aufgabenerfüllung in den Bereichen Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz im Kanton wurden in Workshops zusammen mit dem zuständigen Regierungsrat, dem Leiter der HAMZ sowie dessen Kader und dem Departementssekretär erarbeitet. Grundlage waren die in Kapitel 2 zusammengefassten Ergebnisse zur heutigen Situation sowie die im vorgängigen Kapitel 3 erläuterten zu erwartenden künftigen Entwicklungen.

Eckwerte abgeleitet von heutiger Situation und künftigen Entwicklungen

Folgende Eckwerte wurden festgelegt:

### Militär

- Der Kanton Glarus bleibt armeerfreundlich.
- An den bestehenden Leistungsvereinbarungen mit der Logistikbasis der Armee (LBA) wird grundsätzlich festgehalten, solange die Wirtschaftlichkeit gewährleistet ist.<sup>18</sup>

### Bevölkerungsschutz

- Der Kanton Glarus erfüllt den gesetzlichen Auftrag im Bevölkerungsschutz.
- Die KFO ist dort angesiedelt, wo sie am effektivsten koordiniert werden kann.

### Zivilschutz

- Die Ausbildung des Zivilschutzes im Kanton Glarus orientiert sich – wie auch in anderen Bereichen des Zivilschutzes sowie Bevölkerungsschutzes – an der Arbeitsgemeinschaft Ostschweiz (AGO).<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. dazu auch Anhang A3.

<sup>19</sup> Der Vertrag mit der AGI wurde unterdessen im Dezember 2016 gekündigt.

- Der Glarner Zivilschutz bleibt «schlagkräftig» und ist dazu ausreichend einsatzbereit und mobil.
- Der Zivilschutz erbringt auch weiterhin Leistungen zu Gunsten der Gemeinschaft.

Diese Eckwerte waren massgebend für das Ausarbeiten und das anschließende Bewerten der nachfolgend in Kapitel 4 dargestellten Varianten für die künftige Organisation der Aufgaben der HAMZ in den Bereichen Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz.

## 5. Varianten einer Neuorganisation der Aufgaben

### 5.1 Vorgehen

Ausgehend von den Erkenntnissen aus der Analyse der heutigen Situation der HAMZ, den zukünftigen Entwicklungen sowie den Eckwerten erarbeitete EBP verschiedene Varianten für eine mögliche künftige Organisation der Aufgaben in den Bereichen Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz im Kanton Glarus. Diese wurden im Rahmen von verschiedenen Workshops mit dem Hauptabteilungsleiter, den Verantwortlichen für diese Aufgabenbereiche innerhalb der HAMZ sowie dem Departement diskutiert.

Varianten-Erarbeitung in Workshops

### 5.2 Einzelne Varianten

#### **Variante I: PuMa**

PuMa empfahl die Auflösung der HAMZ zu prüfen (Massnahmen B. 39 und B. 41). Dies hätte zur Folge, die Aufgaben der HAMZ auf andere Stellen in Kanton und Gemeinden zu verteilen:

Kern: HAMZ auflösen

1. Aufgaben des Kreiskommandos «Stellungspflichtige in der Militärkontrolle führen», «Mitwirkung bei Rekrutierung» sowie «Organisation der Ab- und Rückgabe von persönlichem Material» an die Gemeinden;
2. Aufgaben des Kreiskommandos «Anordnen der Abgabe der persönlichen Waffe» und «Schliesswesen» an die Kantonspolizei;
3. Militärbetriebe als reines Profitcenter der Kantonspolizei oder dem Departementssekretariat unterstellen oder in das Departement Finanzen und Gesundheit eingliedern;
4. Zivilschutzwesen bzw. die Zivilschutzorganisation der Kantonspolizei unterstellen.

EBP prüfte diese Massnahmen zusammen mit den Kantonsvertretern. Dabei zeigte sich, dass für den Kanton Glarus die von PuMa vorgeschlagene Verteilung der Aufgaben in den Bereichen Militär, Zivilschutz und Bevölkerungsschutz nicht zweckmässig ist. Dies aus den folgenden Gründen:

Vertiefte Prüfung der PuMa-Variante

1. Heute verfügen die Gemeinden weder über die Kapazität noch über die fachliche Kompetenz, die Aufgaben des Kreiskommandos zu übernehmen. Es ist mit einem Mehraufwand für die Gemeinden zu rechnen, zumal die Gemeinden neben den drei aufgeführten Aufgaben auch alle

Aufgaben im Zusammenhang mit der Wehrpflichtersatzabgabe übernehmen müssten. Zudem ist zu vermuten, dass die Aufteilung der Aufgaben von heute einer Organisationseinheit auf drei Gemeinden mit einem Effizienzverlust verbunden ist.

2. Die Kantonspolizei verfügt nicht über die notwendige Kapazität, die waffenbezogenen Tätigkeiten des Kreiskommandos zu übernehmen.
3. Gemäss der groben Wirtschaftlichkeits-Prüfung der Militärbetriebe sind diese weitgehend finanziert durch die Erträge der Leistungsvereinbarungen mit der Armee. Da die Armeefreundlichkeit des Kanton Glarus zudem einen zentralen Eckwert darstellt, erscheint es als nicht angezeigt, die Militärbetriebe nur als eingegliedertes Profitcenter zu betrachten bzw. zu führen.
4. Gemäss dem Bevölkerungsschutz und Zivilschutzgesetz des Bundes (BZG) wie auch nach gängiger Praxis sind Zivilschutz und Polizei eigenständige Organisationen des Verbundsystems Bevölkerungsschutz. Die Zuordnung des Zivilschutzes zur Kantonspolizei birgt die Gefahr einer «Unterordnung» des Zivilschutzes gegenüber der Polizei. Auch mit Blick auf die generelle, schweizweite Situation des Zivilschutzes ist eine solche organisatorische Veränderung nicht angezeigt. Die Strategie Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+ verfolgt das Ziel, die Zivilschutz zu professionalisieren – dies entspricht zudem auch den in Kapitel 4 formulierten Eckwerten. Eine Eingliederung in die Kantonspolizei steht diesem Ziel entgegen.

Die HAMZ aufzulösen und die genannten Aufgaben auf unterschiedliche Stellen in der kantonalen und kommunalen Verwaltung zu verteilen, lassen somit in einer gesamtheitlichen Betrachtung keinen Mehrwert für den Kanton erwarten. In der HAMZ wird ein wesentlicher Beitrag für die Sicherheit im Kanton geleistet. Sie ist verantwortlich für den Bevölkerungsschutz und zuständig für die Führung des Zivilschutzes, der derzeit rund 600 aktive Zivilschutzdienstleistende angehören. Eine eigene Hauptabteilung erweist sich für den Kanton Glarus daher als die geeignete Organisationsform, um die Aufgaben in diesem Bereich optimal wahrzunehmen und die Interessen, insbesondere beim Bund und in den interkantonalen Gremien, einzubringen.

Auflösung HAMZ  
verspricht keinen  
Mehrwert

Festzuhalten ist zudem, dass PuMa die Verantwortlichen für die einzelnen Aufgabenbereiche in der HAMZ nicht explizit befragte, sondern nur den HAL interviewte. Dies führte wohl zu Empfehlungen, die teilweise nicht praktikabel oder rechtlich nicht umsetzbar sind. Eine Analyse aller Aufgabenbereiche, für die die HAMZ verantwortlich ist, nahm PuMa ebenfalls nicht vor. Zu erwähnen sind beispielsweise der Bevölkerungsschutz oder der Wehrpflichtersatz.

Vorschlag zur Auflösung war nicht  
umfassend überprüft

### Variante II: Status quo plus

Diese Organisationsvariante entspricht nahezu der heute gelebten Struktur. «Status quo plus» bildet prinzipiell alle Hauptthemen der HAMZ in jeweils einer Abteilung ab. Der Bevölkerungsschutz wird als neue Abteilung geführt.

Kern: Die gelebte Organisation festigen

Die heute gelebte und durchaus funktionale Organisationsform wird dadurch gefestigt. Es entstünden aber vier, eher kleine, Abteilungen.

Grosse Anzahl Abteilungen

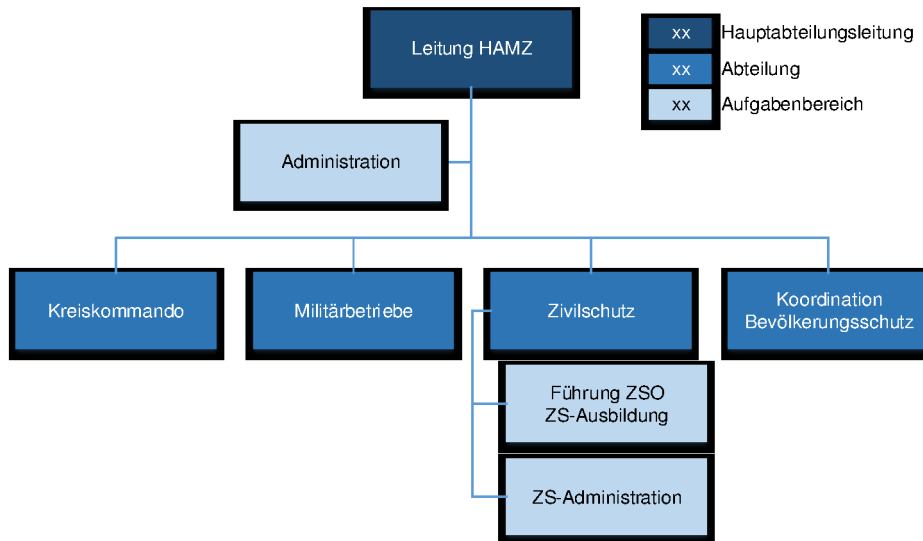


Abbildung 3: Organigramm «Status quo plus»

### Variante III: Fokus light

Um die Organisation zu verschlanken, fasst die Variante «Fokus light» die beiden militärischen Aufgabenbereiche in der Abteilung Militär zusammen.

Kern: Militärische Aufgaben zusammenfassen

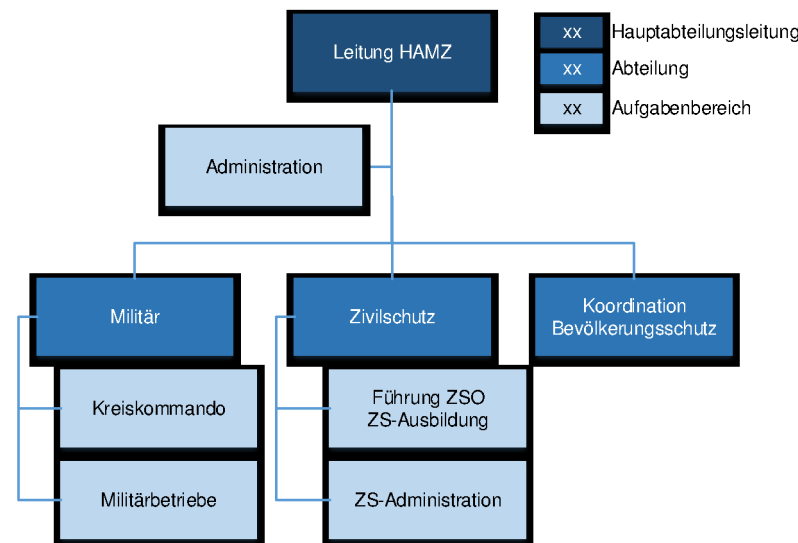


Abbildung 4: Organigramm «Fokus light»

### Variante IV: Fokus

Alternativ zu der Variante «Fokus light» ist die Organisationseinheit «Koordination Bevölkerungsschutz» nicht als eigene Abteilung, sondern als eigener Aufgabenbereich ausgestaltet und direkt beim HAL angesiedelt. Es gibt somit nur zwei Abteilungen in der HAMZ.

Kern: Zwei Abteilungen, Bevölkerungsschutz als Aufgabenbereich der Hauptabteilungsleitung

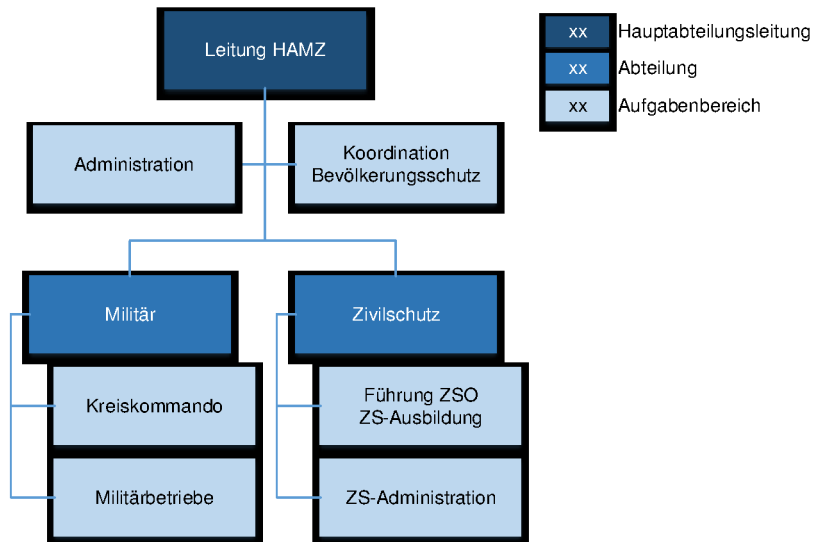


Abbildung 5: Organigramm «Fokus»

### Variante V: Fokus plus

Eine noch straffere Organisation ergibt sich, wenn die Aufgabenbereiche «Zivilschutz» und «Koordination Bevölkerungsschutz» zu einer Abteilung «Bevölkerungsschutz» gehören.

Kern: Bevölkerungsschutz prominent

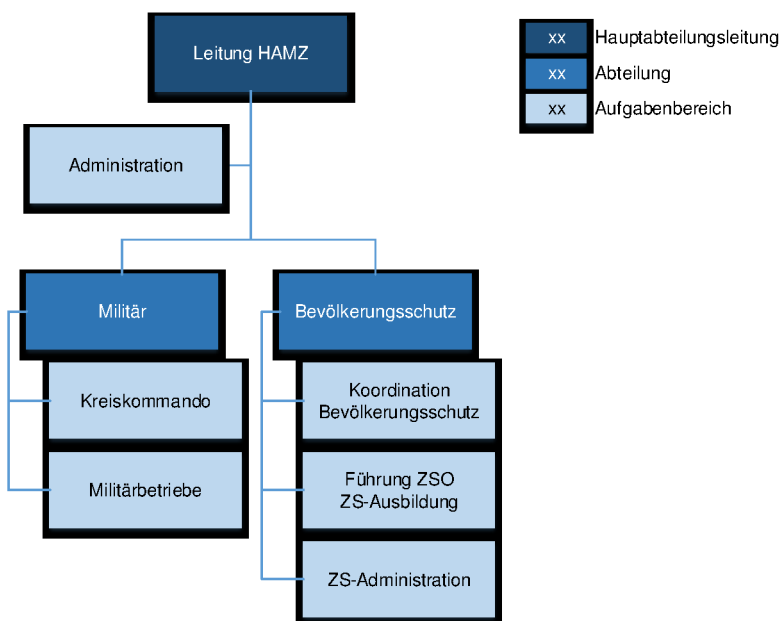


Abbildung 6: Organigramm «Fokus plus»

### 5.3 Zuordnung der Kantonalen Führungsorganisation

Im Rahmen des ersten Workshops zur Diskussion möglicher künftiger Organisationsvarianten stand auch eine mögliche künftige Zuordnung der KFO zur Kantonspolizei zur Debatte. Am Workshop nahm neben Vertretern der HAMZ und des Departements auch der Kommandant der Glarner Kantonspolizei teil.

Diskussion Zukunft KFO in Workshop

Die Teilnehmer waren sich einig darüber, dass die Koordination der KFO sowie deren Führung bei einem Krisen- bzw. Katastrophenereignis bei der HAMZ verbleiben solle. Dies vor allem aus zwei Gründen:

Konsens: KFO bleibt bei HAMZ

- Die KFO ist eine Organisation mit einer querschnittlichen Funktion, die im Ereignisfall den Einsatz aller Partnerorganisationen des Bevölkerungsschutzes im Verbund koordiniert. Daher erscheint es auch zweckmässiger, wenn die KFO der HAMZ zugeordnet ist, deren Aufgabe es ist, den Glarner Bevölkerungsschutz als Verbundsaufgabe weiterzuentwickeln.<sup>20</sup>
- Im Ereignisfall übernimmt die Kantonspolizei als Partner im Bevölkerungsschutz Frontaufgaben und ist damit operativ in die Bewältigungsphase eingebunden. Es ist daher zweckmässiger, dass eine Organisation, die alle Verbundpartner des Bevölkerungsschutzes im Überblick hat, den Einsatz koordiniert.

Dass die KFO auch künftig bei der HAMZ verbleiben solle, gilt für alle oben aufgezeigten Organisationsvarianten.

Empfehlung gültig für alle Varianten

### 5.4 Zusammenfassende Beurteilung der Aufgaben im Einzelnen

#### **Administration**

Die heutige Administration bearbeitet auch fachspezifische Aufgaben des Zivilschutzes. Fachspezifische Administrationsaufgaben des Kreiskommandos wiederum erbringt das Kreiskommando ausschliesslich selbst.

Heute: Administration an verschiedenen Stellen

Führungstechnische Überschneidungen in der Administration sind aus Effizienzgründen künftig zu vermeiden. Aus diesem Grund wird bei allen Organisationsvarianten die heutige Administration aufgeteilt. Zum einen in die allgemeine Administration für die gesamte HAMZ, zum anderen in die ZS-Administration, die aufgrund der fachspezifischen Aufgaben als eigener Bereich dem Zivilschutz unterstellt ist.

Künftig: Keine führungstechnischen Überschneidungen

#### **Kreiskommando und Militärbetriebe**

Bei der Organisationsvariante «Status quo plus» sind die beiden Abteilungen Kreiskommando und Militärbetriebe als jeweils eigene Abteilung aufgeführt. Bei den Varianten «Fokus light», «Fokus» und «Fokus plus» sind das Kreiskommando und die Militärbetriebe als Aufgabenbereiche in die Abteilung Militär integriert.

Fokus-Varianten: Militärische Aufgabe in Abteilung Militär integriert

<sup>20</sup> Bei allen Schweizer Kantonen ist die jeweilige kantonale Führungsorganisation dem Amt bzw. der Abteilung zugeordnet, deren Aufgabe auch der Bevölkerungsschutz ist. In den meisten Fällen sind dies Ämter oder Abteilungen, denen neben dem Bevölkerungsschutz auch der Zivilschutz und das Militär zugeordnet sind. Ausnahmen bilden die Kantone Schaffhausen und Zürich. In beiden Kantonen sind der Bevölkerungsschutz wie auch die Führungsorganisation der Polizei zugeordnet.

Das Zusammenführen wird als zweckmässig erachtet, da beide Organisationseinheiten militärische Aufgaben bearbeiten und das VBS die Arbeiten weitgehend vorgibt. Durch eine eigene Abteilung Militär ist die Armeefreundlichkeit des Kantons Glarus zudem gegen aussen weiterhin gut sichtbar.

Eigene Abteilung Militär zeigt Armeefreundlichkeit

**Koordination Bevölkerungsschutz**

Die in den letzten Jahren wesentlich an Bedeutung gewonnene Aufgabe des Bevölkerungsschutzes soll künftig deutlich mehr Aufmerksamkeit erhalten. Für die Organisation des Bevölkerungsschutzes gibt es verschiedene Varianten:

Bevölkerungsschutz künftig stärker bewirtschaftet

Ausgestaltung / Organisationsvariante	Beurteilung
Eigene Abteilung «Status quo plus», «Fokus light»	Für den Bevölkerungsschutz eine eigene Abteilung zu gründen ist unverhältnismässig, da eine Person allein die Arbeiten erbringen kann.
Abteilung Bevölkerungsschutz, die auch den Zivilschutz umfasst «Fokus plus»	Eine Abteilung «Bevölkerungs- und Zivilschutz» ist missverständlich, da der Bevölkerungsschutz neben dem Zivilschutz auch die Bereiche Polizei, Feuerwehr, Gesundheitswesen und Technische Betriebe umfasst.
HAL unterstellter Aufgabenbereich «Fokus»	Diese erweist sich als die beste Variante, da die Zusammenarbeit zwischen dem HAL und dem Bevölkerungsschutz-Koordinator – auch im Zusammenhang mit KFO-Aufgaben – sehr eng ist. Zudem sind immer wieder Absprachen vor allem mit dem Zivilschutz und durchaus auch mit dem Militärwesen erforderlich.

Tabelle 4: Beurteilung der Varianten für die Integration der Koordination Bevölkerungsschutz

**Zivilschutz**

Wie unter «Administration» bereits erwähnt, wird die heutige Administration in allen Fokus-Varianten künftig aufgeteilt in allgemeine Administrationsaufgaben für die gesamte HAMZ und die Zivilschutz-Administration spezifisch für Zivilschutz-Belange. Die Organisation des Zivilschutzes bleibt ansonsten gegenüber der heutigen Situation grundsätzlich unverändert. Er umfasst folgende Aufgabenbereiche:

ZS-Organisation mit eigener Administration

- Leitung Zivilschutz
- Führung ZSO
- ZS-Ausbildung
- ZS-Administration

## 6. Bewertung der Organisationsvarianten

### 6.1 Bewertung

Aus den entwickelten Eckwerten in Kapitel 4 lassen sich für die verschiedenen Organisationsvarianten folgende Bewertungskriterien ableiten:

Acht Beurteilungskriterien

- Armeefreundlichkeit
- Militärbetriebe (Leistungsvereinbarung mit LBA) sind kostendeckend
- Zukunftsfähiger, schlagkräftiger Zivilschutz
- Gesetzliche Aufträge können angemessen erfüllt werden
- Zweckmässige Organisation der KFO
- Angemessene Anzahl an Leitungsfunktionen
- Sichtbarkeit der Hauptthemenfelder der HAMZ
- Akzeptanz der Neuorganisation in Politik sowie bei Kanton und Gemeinden

Kriterium	PuMa	Status quo plus	Fokus light	Fokus	Fokus plus
<b>Armeefreundlichkeit</b>	O	++	++	++	++
<b>Leistungsvereinbarungen mit der Armee bleiben wirtschaftlich</b>	O	+	+	+	+
<b>Zukunftsfähiger, schlagkräftiger Zivilschutz</b>	+	++	++	++	+
<b>Gesetzliche Aufträge können angemessen erfüllt werden</b>	-	++	++	++	++
<b>Zweckmässige Organisation der KFO</b>	-	++	++	++	++
<b>Angemessene Anzahl an Leitungsfunktionen</b>	nicht zu beurteilen	--	-	++	+
<b>Sichtbarkeit der Hauptthemenfelder der HAMZ</b>	--	O	+	++	-
<b>Akzeptanz der Neuorganisation in Politik sowie bei Kanton und Gemeinden</b>	-	--	O	+	+

Legende	
++	Kriterium voll erfüllt
+	Kriterium weitgehend erfüllt
O	Kriterium teilweise erfüllt
-	Kriterium weitgehend nicht erfüllt
--	Kriterium gar nicht erfüllt

Tabelle 5: Vergleichende Beurteilung der Organisationsvarianten

## 6.2 Begründung

Der Kanton Glarus soll weiterhin armeefreundlich bleiben und dem Thema Sicherheit einen hohen Stellenwert beimessen. Dies wird mit einer eigenen HAMZ ermöglicht und auch nach aussen manifestiert. Seit der Studie von PuMa hat sich das Umfeld weiter verändert. Im Bereich des Bevölkerungsschutzes fehlen die Ressourcen für eine angemessene Erfüllung der Aufgaben. Auch deshalb wird die Variante «PuMa» neben den schon genannten Gründen als nicht zielführend erachtet.

Bedeutender Stellenwert der Sicherheit

Die Variante «Status quo plus» würde zwar die heute gelebte und durchaus funktionale Organisation festigen, jedoch entstände durch das Schaffen von vier Abteilungen ein Overhead bei den Führungsfunktionen.

Variante «Status quo plus»: Mehrkosten und Overhead

Die Varianten «Status quo plus», «Fokus light», «Fokus» und «Fokus plus» sind grundsätzlich alle geeignet, um die in den Eckwerten formulierten Ziele zu erreichen sowie die HAMZ zukunftsfähig zu gestalten. Dabei zeigt die Variante «Fokus» jedoch Vorteile, aufgrund derer sie sich als die zweckmässigste erweist. Die Variante «Fokus» wird im nachfolgenden Kapitel als Best-Variante im Detail dargestellt.

Variante «Fokus» am besten geeignet

## 7. Best-Variante für die Neuorganisation der HAMZ

### 7.1 Wichtigste Charakteristiken der Variante

Für die Neuorganisation der HAMZ ist die Variante «Fokus» am besten geeignet. Sie zeichnet sich aus durch folgende Charakteristiken:

Drei Kern-Charakteristiken

- Die Variante ist geeignet, um die vorab genannten Eckwerte zu erfüllen.
- Die Organisation der HAMZ ist verschlankt. Dies ist zweckmässig, da die HAMZ heute aus rund 14 Mitarbeitern besteht.
- Die Hauptthemenfelder der HAMZ sind in der Organisation ersichtlich.
- Die künftige Organisation der HAMZ weist keine führungstechnischen Überschneidungen auf – das bedeutet, dass Arbeiten, die zu einer Abteilung gehören, auch dort bearbeitet werden.

## 7.2 Organisation

Das nachfolgende Organigramm zeigt die Organisation der Variante «Fokus»:

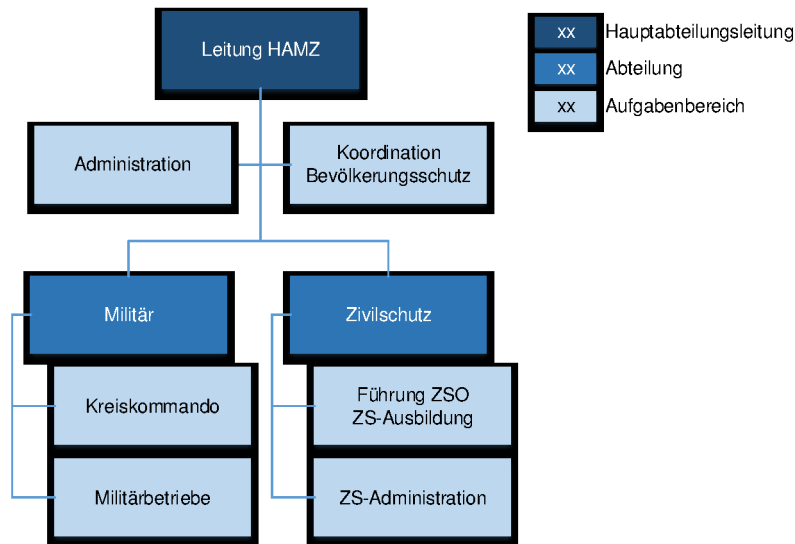


Abbildung 7: Organisation Best-Variante «Fokus»

Die Veränderungen gegenüber der heutigen gelebten Organisationsform sind:

Zahlreiche Veränderungen gegenüber Ist-Situation

- Die Administration übernimmt primär allgemeine Sekretariatsarbeiten für die HAMZ. Die administrativen Aufgaben für den Zivilschutz erbringt künftig ausschliesslich die Abteilung Zivilschutz.
- Für die aufgrund knapper personeller Ressourcen vernachlässigten Aufgaben im Bevölkerungsschutz und bei der KFO entsteht eine eigene Stelle.
- Heute bilden das Kreiskommando und die Militärbetriebe jeweils eigene Aufgabenbereiche. Künftig sind diese in der Abteilung Militär zusammengefasst, da beide Organisationseinheiten militärische Aufgaben bearbeiten und das VBS die Arbeiten weitgehend vorgibt.<sup>21</sup>

## 7.3 Aufgaben und Personalbedarf

Auf der Basis des Organigramms (Abbildung 7) sind nachfolgend die spezifischen Aufgaben und die dazu erforderlichen personellen Ressourcen für jeden Bereich in Stellenprozenten ausgewiesen. Beides wurde im Rahmen von zwei Workshops mit dem Leiter und den Führungsverantwortlichen der HAMZ sowie dem Departement und der Hauptabteilung Personal und Organisation diskutiert.

Anforderungen in Workshops diskutiert

<sup>21</sup> Die vorgesehene Organisationsform weist eine zweistufige Hierarchie auf (Leiter Hauptabteilung – Leiter Abteilung). Diese Zweistufigkeit wurde in der Analyse PuMa-Consult kritisch betrachtet (Massnahme B. 40, Prüfen der Funktion des Leiters der Hauptabteilung im Verhältnis zur Funktion des Leiters der Abteilung). Die Führungsaufgaben sind in den aufgezeigten Varianten nach wie vor grundsätzlich auf unterschiedlichen Stufen angesiedelt. Aus «Fokus» ergeben sich aber Vorteile aus der Zusammenführung der militärischen Aufgaben sowie aus der Personalunion der Funktion des HAL und des AL Zivilschutz.

Allfällige Stellvertretungsaufgaben sollen gegenseitig über die Bereiche hinaus erfolgen; sie sind nicht explizit ausgewiesen.

**Leitung HAMZ**

Weil die Arbeiten für den Bevölkerungsschutz und die Leitung der Militärbetriebe anders organisiert werden, kann sich der HAL künftig verstärkt mit der Führung der Hauptabteilung und mit strategischen Aufgaben befassen, die KFO gezielt weiterentwickeln und die Themen der HAMZ stärker nach aussen vertreten. Der HAL führt jedoch auch künftig die Abteilung Zivilschutz.

Mehr Ressourcen für Führungsaufgaben

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Fachliche und personelle Leitung HAMZ, inkl. Weiterbildung der Mitarbeitenden	20 %	
Unterstützung bei strategischen Planungen in den Bereichen Militär, Bevölkerungsschutz und Zivilschutz, Beratung des Departements	20 %	Für die Aufgabe standen bislang so gut wie keine Ressourcen zur Verfügung.
Schnittstelle und Drehscheibe nach oben wie nach unten innerhalb der HA in den Bereichen Kommunikation, Personal, Budget, Rechnungswesen Tätigkeitsbericht / Vernehmlassungen / Stellungnahmen / Konsultationen aus den zuständigen Aufgabebereichen Anträge Qualitätsmanagement	20 %	
KFO (Aufgaben KFO, strategische Planungen); inkl. Teilnahme an Übungen (SVU, IKS Linth etc.)	10 %	Für die Aufgabe standen bislang so gut wie keine Ressourcen zur Verfügung.
Vertretung Kt. GL in wesentlichen Gremien (KVMBZ, BSK, AGO, KdA, Fachgruppe zivile Stabschefs, SVS etc.) sowie Repräsentationsaufgaben	10 %	Für die Aufgabe standen bislang keine ausreichenden Ressourcen zur Verfügung.
<b>Summe</b>	<b>80 %</b>	

Tabelle 6: Aufgaben und Stellenprozente für Leitung HAMZ

Personalanforderung: Fachhochschulabschluss mit mehrjähriger Berufs- und Führungserfahrung in einem der Fachbereiche, Führungspersönlichkeit mit ausgeprägten strategischen und konzeptionellen Fähigkeiten.

## Administration

Künftig übernimmt die Administration die übergreifende Sachbearbeitung für die gesamte HAMZ. Die fachspezifische Sachbearbeitung findet in den Abteilungen bzw. Aufgabenbereichen statt.

Administration für gesamte HAMZ

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Sekretariatsarbeiten für gesamte HAMZ:		
— Korrespondenz, Protokollführung	50 %	Aufgrund bestehender Defizite braucht es zunächst einen «Initialaufwand», damit ein zufriedenstellender Status in den Bereichen Archiv, Pflege Aktenplan und Pflege Webauftritt, Mediabox erreicht wird.
— Telefon- und Schaltdienst, Empfang, Postdienst		
— Pflege Webauftritt, Mediabox		
— Archiv		
— Bewirtschaftung Dokumentenmanagementsystem (Konsul)		
— Personelles (Ferien, Zeiterfassung, Spesen etc.)		
— Pflege Aktenplan		
— Betreuung Lernende/r		
Rechnungsführung der HAMZ	15 %	Effizienzsteigerung ist hier möglich durch weniger aufwändige Rechnungsführung.
Ressourcenmanagement der HAMZ:		
— Beschaffung/Bewirtschaftung Büro-/Verbrauchsmaterial	15 %	
— Raumbelugung Zeughaus Glarus		
— Truppenbelegungen (alle administrativen Aufgaben, nicht vor Ort)		
Weitere Aufgaben von HAL und AL	20 %	
<b>Summe</b>	<b>100 %</b>	

Tabelle 7: Aufgaben und Stellenprozent für Administration

Personalanforderung: Erfahrungen in Sekretariatsarbeiten, Rechnungsführung und organisatorischen Arbeiten

## Koordinationsstelle Bevölkerungsschutz

Bei der Koordinationsstelle Bevölkerungsschutz handelt es sich um eine neu geschaffene Stelle. Bislang nahmen diese Aufgaben teilweise der HAL<sup>22</sup>, die Abteilung Administration<sup>23</sup> sowie das Kreiskommando<sup>24</sup> wahr. Die Stelle übernimmt auch wichtige Aufgaben im Umfeld der KFO.

Neue Stelle für Bevölkerungsschutz und KFO

22 Z. B. Gefährdungs- und Defizitanalyse, strategische Planungen, Mitarbeit in bevölkerungsschutz-relevanten Gremien des Bundes.

23 Primär Bewirtschaftung der Sirenen im Kanton und Aufgaben im Bereich Alarmierung.

24 Aufgaben im Kontext der wirtschaftlichen Landesversorgung.

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Sachbearbeitung und Koordination im Umfeld des Bevölkerungsschutzes, Schwerpunkt «Vorbeugung» gemäss integralem Risikomanagement, inkl. Koordination der Ausbildung mit den Partnern im Bevölkerungsschutz, inkl. GFO und wirtschaftliche Landesversorgung	50 %	Bisher HAL zuständig, de facto wurde diese Aufgabe bislang nur in Ansätzen erfüllt.
Koordinations- und Planungsaufgaben für die KFO	20 %	Bisher HAL zuständig, de facto wurde diese Aufgabe bislang nur in Ansätzen erfüllt.
Teilnahme an Übungen (SVU, IKS Linth etc.) und Vertretung Kt. GL in wesentlichen Gremien (Fachgruppe zivile SC, KBS-Ost etc.)	5 %	Bisher HAL zuständig, de facto wurde diese Aufgabe bislang nur in Ansätzen erfüllt.
Alarmierung der Bevölkerung <ul style="list-style-type: none"> <li>— Unterhalt Alarmierungsmittel</li> <li>— Leitung Sirentest</li> <li>— Aktualisierung Alarme</li> </ul>	5 %	Bisher durch die Abteilung Administration wahrgenommen.
<b>Summe</b>	<b>80 %</b>	

Tabelle 8: Aufgaben und Stellenprozent für Koordination Bevölkerungsschutz

Personalanforderung: Kenntnisse des Verbundsystems Bevölkerungsschutz in der Schweiz, strategisches Denken und konzeptionelle Fähigkeiten, Erfahrungen in Stabsarbeit, organisatorisches Geschick

**Militär**

Es ist vorgesehen, dass der Leiter der Abteilung «Militär» zusätzlich auch als Kreiskommandant tätig ist.

Abteilungsleiter  
auch Kreiskommandant

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Fachliche und personelle Führung Kreiskommando und Militärbetriebe	20 %	
Berät fachlich Behörden und Dritte, Ansprechpartner für LBA etc.; inkl. Verlustscheinbewirtschaftung	10 %	
<b>Summe</b>	<b>30 %</b>	

Tabelle 9: Aufgaben und Stellenprozent für Militär

Personalanforderung: Führungserfahrung, Kenntnisse Militärbetriebe und Kreiskommando

### Kreiskommando

Die Führungs- und Beratungstätigkeiten des Kreiskommandos sind neu unter «Militär» aufgeführt.

Keine Anpassungen

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Orientierungstage und Rekrutierung	35 %	
Stammkontrolle (Meldewesen, Ausland-Urlaub, Nachforschung)	30 %	
Kontrollführung (Dienstverschiebung, Schiesspflichtkontrolle, Entlassung aus Wehrpflicht)	30 %	
Wehrpflichtersatzabgabe	30 %	
Ausbildung Sektionschefs und Moderatoren	5 %	
Schiesswesen	10 %	
Vertretung Kreiskommando in wesentlichen Gremien	10 %	
<b>Summe</b>	<b>150 %</b>	

Tabelle 10: Aufgaben und Stellenprozent für Kreiskommando

Personalanforderung: Erweiterte Ausbildung im Finanzwesen, Führungserfahrung, gewandte Ausdrucksfähigkeit in Wort und Schrift, Offizier der Schweizer Armee.

### Militärbetriebe

Der Aufwand für die Leitung der Militärbetriebe ist hier nicht aufgeführt. Die erforderlichen Aufgaben erbringt künftig der Leiter «Militär»; die Aufgaben sind dort aufgeführt.

Militärbetriebe werden effizient weitergeführt

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Retablierungsstelle; Ausrüstung der Schutzdienstleistenden, der Kantonspolizei und aller Glarner Feuerwehren; Schneiderei.	160 %	Gemäss Vereinbarung mit LBA
Rekrutierungszentrum Mels: Abgabe von Kampfstiefeln	30%	Gemäss Vereinbarung mit LBA
Instandhaltung von Sturmgewehren, Bewirtschaftung von Leihwaffen etc.; Führung des operativen Tagesgeschäfts der Militärbetriebe	200 %	Gemäss Vereinbarung mit LBA
Abgabe und Rücknahme von Armee-Unterkünften, Werterhaltungsmassnahmen kantonaler Anlagen	10 %	
<b>Summe</b> (ohne Zusatzleistungen; rot markierte Zeile)	<b>400 %</b>	

Tabelle 11: Aufgaben und Stellenprozent für Militärbetriebe

Die Aufgabe «Abgabe von Kampfstiefeln» wird in den nächsten Jahren wegfällen, da es für die AdA mit dem neuen Kampfstiefel künftig einen Schuh geben wird, den die RS nicht mehr abgeben muss. Der genaue Zeitpunkt ist noch nicht definitiv, voraussichtlich im Jahr 2018/2019. Für die übrigen Produkte der Leistungsvereinbarung (Retablierungsstelle, Instandstellung von Sturmgewehren) ist auch in den folgenden Jahren mit weiteren Aufträgen zu

rechnen. Denkbar ist, dass die LBA als Ersatz für die «Abgabe von Kampfstiefeln» einen anderen Auftrag offeriert. Über den Umfang der Zusammenarbeit mit der LBA bzw. über eine mögliche Reduktion der Stellenprozente bei den Militärbetrieben ist zu gegebenem Zeitpunkt zu entscheiden. Anstehende Pensionierungen sind dabei zu berücksichtigen.

Personalanforderung: Abgeschlossene handwerkliche, technische oder kaufmännische Ausbildung, Ausbildung im Logistikbereich der Armee.

**Zivilschutz**

Es ist vorgesehen, dass der HAL auch die Leitung der Abteilung «Zivilschutz» übernimmt.

HAL weiterhin mit Leitung Zivilschutz

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Fachliche und personelle Leitung von ZS und ZS-Administration	10 %	
Fachliche Beratung von Behörden und Dritten	10 %	
<b>Summe</b>	<b>20 %</b>	

Tabelle 12: Aufgaben und Stellenprozente für Zivilschutz

Personalanforderung: Führungserfahrung, Erfahrungen in den Themen ZS-Organisation, ZS-Ausbildung, ZS-Administration, baulicher Zivilschutz sowie ZS-Material.

**Führung ZSO, ZS-Ausbildung und ZS-Administration**

Die Aufgaben Führung ZSO und ZS-Ausbildung erbringt heute der «Zivilschutz». Die administrativen Aufgaben erbringen heute die «Administration» und der «Zivilschutz».

Keine inhaltlichen Anpassungen

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Führung ZSO, inkl. Erstellung Konzepte, Leitung Projekte	100 %	Prüfung Anzahl Anlässe. Gewisse Anlässe parallel durchführen; z. B. WK --> würde weniger Präsenz des Kommandanten erfordern
ZSO-Ausbildung, inkl. Planung, Koordination und Leitung von Kursen, Stelle für Sicherheitsfragen in der Verwaltung. <sup>25</sup>	100 %	Gestaltung prüfen; z. B. Ausbildungen zusammenfassen

25 Das Unfallversicherungsgesetz (UVG) und das Arbeitsgesetz (ArG) verlangen, dass der Arbeitgeber für die Verhütung von Berufsunfällen und -krankheiten sowie zum Schutz der Gesundheit der Arbeitnehmenden alle Massnahmen ergreift, die nach der Erfahrung notwendig, nach dem Stand der Technik anwendbar und den gegebenen Verhältnissen der Verwaltung angemessen sind. Der Kanton Glarus als Arbeitgeber hat weder Richtlinien zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz noch einen mit diesem Thema beauftragten Mitarbeitenden. Mit RRB § 625 vom 8. Dezember 2015 wurde hierfür eine Erhöhung des Stellenetats beschlossen. Diese soll im Umfang von 20 % bei der HAMZ eingesetzt werden, zumal sie über das Know-how in Sicherheitsfragen verfügt.

Pflichtenheft	Stellen-%	Bemerkung
Unterstützung der Führung ZSO und der ZSO-Ausbildung in administrativen Belangen sowie baulicher Zivilschutz	50 %	Zuständigkeit für baulichen Zivilschutz beinhaltet ausschliesslich Koordinationsaufgaben. Die Kontrollen (PSK) sollen durch einen externen Dienstleister erbracht werden. <sup>26</sup>
Technische Werkstatt		
— Unterhalt, Wartung, Werterhaltung von Fahrzeugen, Aggregate und Geräte	100 %	
Fahrzeug- und Materialdisposition		
<b>Summe</b>	<b>350 %</b>	

Tabelle 13: Aufgaben und Stellenprozent für Führung ZSO, ZS-Ausbildung und ZS-Administration

Personalanforderung: Abgeschlossene Berufslehre mit höheren schulischen Anforderungen oder höhere Fachausbildung (ZS Finstre), Führungsausbildung mit mehrjähriger Erfahrung (ZS Instr), abgeschlossene Ausbildung zum Kaufmann oder Techn. Kaufmann oder gleichwertige Lehre mit mehrjähriger Erfahrung (ZS Admin).

<sup>26</sup> Bei der periodischen Schutzraumkontrolle (PSK) besteht Handlungsbedarf. In den letzten Jahren konnte diese nur lückenhaft wahrgenommen werden. Es handelt sich hier um eine vom Bund vorgeschriebene Aufgabe der Kantone. Er empfiehlt diesen für die Erfüllung die Beauftragung von spezialisierten externen Unternehmen. Die PSK könnte auch mit AdZS durchgeführt werden. Solche müssten aber im Kanton zuerst rekrutiert und ausgebildet werden. Im Rahmen eines Pilotprojektes in Bilten im Jahre 2017 musste festgestellt werden, dass sich eine Lösung mit eigenen AdZS als sehr aufwändig und anspruchsvoll erweisen würde, um den vorgegebenen Kontrollstandards genügen zu können. Es ist deshalb vorgesehen, die PSK an einen externen Dienstleister zu vergeben, der mit ortskundigen Handwerkern kooperiert. Die Finanzierung erfolgt den gesetzlichen Vorgaben entsprechend über die Ersatzbeiträge und damit ohne Belastung des Budgets.

## Übersicht

In der Tabelle auf der nächsten Seite sind die heutigen sowie die künftigen Stellenprozentage ausgewiesen.

Vergleich Variante «Fokus» mit heutiger Situation

Organisations-einheit / Funktion	Status quo	Variante «Fokus»	Bemerkung
<b>Leitung HAMZ</b>	70 %	80 %	Bei «Fokus» hat der HAL nicht mehr die unmittelbare Leitung der Militärbetriebe. Zudem wird er im Bereich Bevölkerungsschutz/KFO entlastet. So entstehen die notwendigen Kapazitäten für die Gesamtleitung der Hauptabteilung. Den Bereich Zivilschutz leitet der HAL bei «Fokus» in Personalunion. Dadurch lassen sich Synergien nutzen hinsichtlich der Gesamtleitung. Im Fall einer Personalunion der Hauptabteilungsleitung mit der Leitung der Militärbetriebe wäre dies nur in einem geringen Mass gegeben.
<b>Administration</b>	200 %	100 %	Die Administration ist heute für die gesamte HAMZ tätig. Bei «Fokus» erhält die Administration Ressourcen im Umfang von 50% von der Abteilung Zivilschutz, um die dort anfallenden spezifischen Aufgaben effizient erledigen zu können. Die Administration erbringt zudem die übrigen administrativen Aufgaben der gesamten Hauptabteilung.
<b>Bevölkerungsschutz</b>	---	80 %	Für diesen in den letzten Jahren wesentlich an Bedeutung gewonnenen Aufgabenbereich ist heute allein der HAL zuständig. Für eine angemessene Bearbeitung sind bei ihm neben den übrigen zu erfüllenden Aufgaben nicht die erforderlichen Kapazitäten vorhanden. «Fokus» schliesst diese Lücke mit der neuen Stelle des Bevölkerungsschutzkoordinators.
<b>Militär</b>	---	30 %	Bei «Fokus» sind die bisher getrennt geführten Bereiche Kreiskommando und Militärbetriebe in einer Abteilung zusammengefasst. Die fachliche und personelle Leitung des Kreiskommandos und der Militärbetriebe erfolgt durch eine Person. Neben den eigentlichen Führungsaufgaben ist diese insbesondere auch zuständig für die Beratung von Behörden in militärischen Belangen und stellt den Ansprechpartner für die LBA dar.
<b>Kreiskommando</b>	180 %	150 %	Die Aufgaben bleiben nahezu unverändert. Teilaufgaben, die nicht zum originären Aufgabenbereich gehören, werden abgegeben. Die dadurch geschaffenen Kapazitäten werden für die Leitung der Abteilung «Militär» eingesetzt.
<b>Militärbetriebe</b>	410 %	400 %	Heute stehen für die Erledigung der Aufgaben in den Militärbetrieben 410 % zur Verfügung. Davon sind 100 % befristet bis Ende 2017. Mitenthalten sind 30 % für die Leitung, die der HAL wahrnimmt. Bei «Fokus» sind 400 % für die Aufgaben der Militärbetriebe eingesetzt. Dies ermöglicht es, die mit dem Bund eingegangenen Leistungsvereinbarungen weiterhin zu erfüllen. Derzeit ist hierfür Unterstützung durch Angehörige der Armee und des Zivilschutzes erforderlich. Die Militärbetriebe unterstehen zusammen mit dem Kreiskommando einer Leitung.
<b>Zivilschutz</b>	--	20 %	In der Variante «Fokus» leitet der HAL auch den Zivilschutz. Dadurch lassen sich Synergien hinsichtlich der Gesamtleitung der Hauptabteilung erzielen. Bisher oblag die Leitung dem Zivilschutzkommandanten. Mit Blick auf die infolge der Strategie «Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+» anstehenden Änderungen im Zivilschutz erweist sich dies nicht mehr als zweckmässig. Der Zivilschutzkommandant soll ausschliesslich für die Leitung der Ein-

satzformationen zuständig sein und neben dem Zivilschutzinstructor auch in der Ausbildung tätig sein. Die übergeordnete fachliche und personelle Leitung des Zivilschutzwesens insgesamt sowie die Beratung von Behörden und Dritten wird mit «Fokus» zur Aufgabe des HAL.

<b>ZSO-Führung, ZS-Ausbildung sowie ZS-Administration</b>	400 %	350 %	Bisher standen für die Erledigung der Aufgaben im Zivilschutz 400 % zur Verfügung (Leitung Zivilschutzwesen, ZSO-Führung, ZS-Ausbildung, Werkstatt). «Fokus» reduziert den Werkstattbereich, zumal hier heute Aufgaben erledigt werden, die in den Bereich der Militärbetriebe fallen. Diese Ressourcen werden künftig auch dort eingesetzt. Die ZS-Administration unterstützt die Aufgabenbereiche ZSO-Führung und ZS-Ausbildung in administrativen Belangen und ist für den baulichen Zivilschutz zuständig. Der Zivilschutz ist auch zuständig bei verwaltungsinternen Sicherheitsfragen.
	<b>1'260 %<sup>27</sup></b>	<b>1'210 %<sup>28</sup></b>	

Tabelle 14: Vergleich Stellenprozentage der heutigen Organisation (Status quo) und der künftigen Organisation (Fokus)

## 8. Erkenntnisse und Empfehlungen

### 8.1 Neuorganisation

#### 8.1.1 Schlüsselbereiche

##### **Militär**

Mit der Organisationsvariante «Fokus» zeigt der Kanton Glarus auch künftig seine Militärfreundlichkeit. Dies ist eine wichtige Grundlage für ein künftiges Engagement der Armee im Kanton. Die HAMZ erbringt weiterhin die mit der LBA vereinbarten bisherigen Leistungen. Dies ist vertretbar, da die Leistungen nahezu kostenneutral erbracht werden. Es ist auch für die kommenden Jahre mit dem Abschluss einer Leistungsvereinbarung mit der LBA zu rechnen. Wegfallen dürfte bis 2018/2019 die Abgabe der Kampfstiefel im Rekrutierungszentrum Mels. Hinsichtlich der übrigen Produkte strebt das DSJ eine weitere Zusammenarbeit mit der LBA, inkl. Ersatzaufträge für die wegfallenden Kampfstiefel, an. Vorausgesetzt Aufwand und Ertrag entsprechen sich weitgehend.

Glarus bleibt armeerfreundlich

Die gesetzlich vorgegebenen Aufgaben des Kreiskommandos bleiben in vollem Umfang erhalten. Die nicht in den angestammten Aufgabenbereich der HAMZ fallenden Zusatzleistungen wurden in den letzten Jahren sukzessive reduziert.

Kreiskommando weiterführen, Zusatzleistungen reduzieren

##### **Bevölkerungsschutz**

Die HAMZ hat gemäss Gesetz eine Verantwortung für den Bereich Bevölkerungsschutz. Bis jetzt übernahm fast ausschliesslich der HAL Aufgaben in diesem Bereich. Die Analysen zeigten, dass diese Ressourcen nicht ausreichend sind. Zudem zeigt der interkantonale Vergleich, dass alle anderen

Gesetzlichen Auftrag zum Bevölkerungsschutz wahrnehmen

<sup>27</sup> Eine Stelle im Umfang von 100 % bei den Militärbetrieben ist für ein Jahr bis 31.12.2017 befristet.

<sup>28</sup> Umfasst 20 % für die Aufgaben des Sicherheitsbeauftragten (vgl. dazu Fussnote 25).

Kantone personelle Ressourcen für inhaltliche und koordinative Arbeiten für den Bevölkerungsschutz auf Stufe Sachbearbeitung einsetzen können.

Mit der Umsetzung der Strategie Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+ kommen im Bevölkerungsschutz neue Aufgaben auf den Kanton Glarus zu bzw. es entstehen Bereiche, in denen sich Glarus aktiv einbringen und den Schweizer Bevölkerungsschutz damit mitgestalten kann. Mit dem Schaffen der Koordinationsstelle Bevölkerungsschutz stehen künftig die erforderlichen personellen Ressourcen zur Verfügung, um die notwendigen inhaltlichen Arbeiten erfüllen zu können.

Personelle Ressourcen bereitstellen

### **Kantonale Führungsorganisation**

Gemäss kantonalem Gesetz hat der Kanton Glarus über eine funktionsfähige zivile Führungsorganisation zu verfügen, die im Fall von Katastrophen und Notlagen das kantonale Verbundsystem des Bevölkerungsschutzes koordiniert sowie die Schnittstellen zu den Verbundpartnern in anderen Kantonen sowie beim Bund bildet. Die KFO besteht und im Ereignisfall wäre diese auch einsatzbereit. Allerdings zeigten sich Defizite bei den Einsatzunterlagen und im Bereich der Übungen. Mit der künftig neuen Koordinationsstelle Bevölkerungsschutz stehen personelle Ressourcen zur Verfügung, um die erforderlichen Planungsarbeiten und Ausbildungen durchführen zu können. Hiervon werden auch die Gemeinden profitieren können.

Einsatzunterlagen und Übungen vorantreiben

Derzeit ist der für die Leitung des DSJ zuständige Regierungsrat zugleich Chef der KFO. Es ist darauf zu achten, dass diese Führungsfunktion ausreichend getrennt ist vom politischen Mandat.<sup>29</sup>

Organisationsform anpassen

### **Zivilschutz**

Mit der Umsetzung der Strategie «Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+» wird sich der Zivilschutz in der Schweiz gegenüber heute deutlich verändern. Er wird professioneller, leistungsstärker und – vor allem wenn die interkantonalen Zivilschutz-Stützpunkte realisiert werden sollten – anders organisiert sein. Die verschiedenen Umsetzungsprojekte werden derzeit nach und nach gestartet.<sup>30</sup> Der Zivilschutz im Kanton Glarus soll sich an den in der Strategie und im Umsetzungspapier formulierten Zielen orientieren und sich auf diese ausrichten.

Deutliche Veränderung zu erwarten

Mit der Organisationsvariante «Fokus» bleibt die bislang erfolgreiche Grundorganisation des Glarner Zivilschutzes erhalten und es können bereits für die Zukunft erforderliche Anpassungen vorgenommen werden. Zudem erhält der HAL die erforderlichen Ressourcen, um bei einer strategischen Weiterentwicklung des Zivilschutzes mitzuwirken. Mit der Kündigung der Verträge mit der AGI und dem Beitritt zur AGO auch im Bereich Zivilschutz-Ausbildung erfährt die Ausrichtung des Kantons Glarus Richtung Ostschweiz zusätzliche Konsistenz.

Gute Voraussetzungen vorhanden

---

29 Im Verlauf dieses Jahres ist geplant, dass das BABS ein "Handbuch Bevölkerungsschutz" (Arbeitsmittel) veröffentlicht. Dort sollen auch Empfehlungen zur Organisation der kantonalen Führungsstäbe ausgesprochen werden. Diese sind dahingehend zu prüfen, ob gewisse Empfehlungen für den Kanton Glarus übernommen werden sollten.

30 So befasst sich z. B. die AGO mit dem Aufbau möglicher IKS oder im Kanton Glarus wurde eine Arbeitsgruppe gebildet für eine mögliche Neuorganisation des Zivilschutzes.

Im Zuge der absehbaren Veränderungen im Bevölkerungs- und Zivilschutz muss der Zivilschutz im Kanton Glarus seine Abläufe regelmässig überprüfen und auf die neuen Anforderungen ausrichten. Dabei identifizierte Optimierungspotenziale sind auszuschöpfen.

Abläufe/Prozesse Zivilschutz überprüfen, Optimierungspotenzial

### 8.1.2 Personal

Mit der Organisationsvariante «Fokus» sind die Aufgabenprofile der verschiedenen Stellen innerhalb der HAMZ geschärft. Damit sollte es künftig einfacher sein, Stellen auszuschreiben und mit geeignetem Personal zu besetzen.

Klarere Aufgabenprofile

Aufgrund der heutigen Altersstruktur der Mitarbeitenden der HAMZ stehen in den nächsten Jahren zahlreiche Pensionierungen an. Die Variante «Fokus» kann dennoch bereits weitgehend mit diesen Personen umgesetzt werden. Eine Reduktion der Pensen im Umfang von 50 % ist im Bereich der Administration vorgesehen.

Schnelle Umsetzung möglich

Infolge der Altersstruktur ist auf allen Stufen auf eine sorgfältige Planung der Dienstaustritte bzw. eine frühzeitige Klärung der Nachfolgeregelungen in der HAMZ zu achten.

Dienstaustritte frühzeitig planen

### 8.1.3 Finanzen

Der erforderliche Personalbedarf der HAMZ nimmt mit der Organisationsvariante «Fokus» von heute 1260 % um 50 % auf 1210 % ab.<sup>31</sup> Im Bereich der Administration sind durch eine Neuordnung der Aufgaben innerhalb der HAMZ künftig weniger Ressourcen erforderlich. Zusätzlich schafft die Variante «Fokus» die Kapazitäten für die Stelle eines Bevölkerungsschutzkoordinators. Bezogen nur auf die Kosten dürften die Einsparungen geringer ausfallen, zumal die Lohnkosten des Bevölkerungsschutzkoordinators höher ausfallen als die im Bereich Administration. Insgesamt ist mit der Variante «Fokus» nach der vollständigen Umsetzung von einem Effizienzgewinn auszugehen.

Geringe Einsparungen und deutlicher Effizienzgewinn

### 8.1.4 Rechtliche Konsequenzen

Im Zusammenhang mit der Umsetzung der Variante «Fokus» sind folgende Erlasse anzupassen:

Anpassungen von Rechtsgrundlagen erforderlich

- Verordnung über die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung RVOV
- Bevölkerungsschutzverordnung
- Zivilschutzverordnung
- evtl. Schaffung einer separaten Verordnung im Bereich Militär (Aufgaben, Kompetenzen Kreiskommando, Militärbetriebe)

---

<sup>31</sup> Von den 1260 Stellenprozenten, die derzeit (Status quo) der HAMZ für die Erfüllung der Aufgaben zur Verfügung stehen, sind 100 % für ein Jahr bis 31.12.2017 befristet. Mitgehalten sind beim aufgezeigten Personalbedarf der Variante «Fokus» noch 20 Stellenprozent für die Aufgaben des Sicherheitsbeauftragten. Es müssen somit noch 30 befristete Stellenprozent in unbefristete umgewandelt.

## 8.2 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

### 8.2.1 Abwicklung der Umsetzung

Die HAMZ lässt sich nach Einschätzung von EBP, die auf Aussagen des DSJ sowie des HAL beruht, bis Mitte 2018 gemäss Variante «Fokus» umorganisieren. Dazu werden folgende Empfehlungen abgegeben:

Schnelle Umsetzung möglich

— Koordinationsstelle Bevölkerungsschutz: Die Stellenbesetzung sollte sobald wie möglich angegangen werden, um die bestehenden Rückstände in den Themen Bevölkerungsschutz und KFO auszugleichen und ein aktives Mitwirken des Kantons Glarus bei der Umsetzung der Strategie Bevölkerungsschutz und Zivilschutz 2015+ zu ermöglichen.

Stellenbesetzung bald auslösen

— Administration: Eine Stellenbesetzung erscheint umgehend möglich. Dabei ist vor allem der Verbleib der heute Verantwortlichen für den Aufgabenbereich Administration innerhalb der HAMZ zu prüfen, damit kein Know-how verloren geht.

Stellenbesetzung in der Administration bald klären

— Militär/Kreiskommando/Militärbetriebe: Die Übernahme der Leitungsfunktion der künftigen Abteilung Militär durch den heutigen Kreiskommandanten erscheint jederzeit möglich. Es sollte aber sichergestellt sein, dass dieser von bisherigen Zusatzaufgaben entlastet wird.

Übernahme Leitungsfunktion bald auslösen

Die jährliche Erneuerung der Leistungsvereinbarung mit der LBA hat jeweils mit Blick auf die anstehenden Pensionierungen der Angestellten zu erfolgen. Der Umfang des Auftrags sollte trotz grundsätzlichem Festhalten an den Leistungsvereinbarungen in diesen Fällen neu beurteilt werden, insbesondere bezogen auf die Wirtschaftlichkeit.

— Zivilschutz: Aufgrund der Umstrukturierung der Abteilung Zivilschutz werden die bisherigen Funktionen nicht mehr gleich ausgestaltet sein. Insbesondere bei der Führung und bei der Ausbildung Zivilschutz werden die Aufgaben anders verteilt werden. Aufgrund der absehbaren Pensionierung des heutigen ZS-Kommandanten ist dessen Nachfolge frühzeitig zu regeln und sicherzustellen, dass die betreffende Person die erforderliche Ausbildung aufweist.

Nachfolgeregelung planen

### 8.2.2 Kommunikation/Information

Alle Mitarbeitenden der HAMZ und nachgelagert auch die AdZS sowie Angehörige der KFO sind über die geplante Neuorganisation der HAMZ zeitnah zu informieren. Dabei sollten die künftige Organisationsform sowie die künftige Stellensituation innerhalb der HAMZ im Zentrum der Kommunikationsmassnahmen stehen. In Betracht zu ziehen ist auch die Information der Öffentlichkeit (Medienmitteilung, Medienkonferenz).

Frühzeitig informieren

## A1 Projektorganisation

### A1.1 Auftraggeber

— Andrea Bettiga, Departement Sicherheit und Justiz; Regierungsrat

### A1.2 Projektleiter

— Adriano Bottoni, HAMZ, Hauptabteilungsleiter

### A1.3 Mitwirkende Fachpersonen / Interviewpartner

— Arpad Baranyi, Departement Sicherheit und Justiz;  
Departementssekretär

— Markus Denzler, Kantonspolizei Glarus; Kommandant

— Alexander Krethlow, Regierungskonferenz Militär, Zivilschutz und  
Feuerwehrwesen (RK MZF); Generalsekretär

— Walter Rhyner, HAMZ; Kreiskommando

— Christian Schindler, HAMZ, Zivilschutz

— Christoph Schreyer, HAMZ, Administration

### A1.4 Auftragnehmer

— Christof Egli, EBP

— Tillmann Schulze, EBP

— Roland Wiederkehr, EBP

## A2 Projektverlauf

Datum	Form	Teilnehmer	Inhalt
07.07.2016	Startsitzung	A. Bettiga A. Bottoni C. Egli T. Schulze R. Wiederkehr	Projektplanung
09.08.2016	Interview	A. Bottoni C. Egli T. Schulze	Ist-Situation der HAMZ
31.08.2016	Interview	C. Egli W. Rhyner R. Wiederkehr	Ist-Situation der HAMZ, Abteilung Kreis-kommando
31.08.2016	Interview	C. Egli C. Schreyer R. Wiederkehr	Ist-Situation der HAMZ, Abteilung Admi-nistration
01.09.2016	Interview	C. Egli A. Krethlow T. Schulze	Vergleich mit Organisationsformen in an-deren Kantonen, Zukunft von Militär, Zi-vil- und Bevölkerungsschutz
03.09.2016	Interview	C. Egli C. Schindler R. Wiederkehr	Ist-Situation der HAMZ, Abteilung Zivil-schutz
04.10.2016	Workshop	A. Baranyi A. Bettiga A. Bottoni C. Egli T. Schulze	Zukunft von Militär, Zivil- und Bevölke-rungsschutz im Kanton Glarus
21.11.2016	Workshop	A. Baranyi A. Bottoni M. Denzler W. Rhyner C. Schindler C. Schreyer T. Schulze R. Wiederkehr	Organisationsvarianten, Rolle KFO
09.12.2016	Projektleitungssitzung	A. Bottoni C. Egli T. Schulze	Ausgestaltung Best-Variante
20.01.2017	Workshop	A. Baranyi A. Bottoni W. Rhyner C. Schindler C. Schreyer T. Schulze R. Wiederkehr	Ausgestaltung Best-Variante
23.02.2017	Projektleitungssitzung	A. Bottoni T. Schulze R. Wiederkehr	Diskussion Entwurf Schlussbericht
13.03.2017	Abschlusssitzung	A. Baranyi A. Bettiga A. Bottoni E. Schielly T. Schulze R. Wiederkehr	Diskussion Schlussbericht

## A3 Aufwand und Ertrag Vertrag LBA

In der Abteilung Militärbetriebe werden Arbeiten zugunsten der Logistikbasis der Armee (LBA) geleistet. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurden Aufwand und Ertrag dieser Arbeiten pragmatisch einander gegenübergestellt, um den Kostendeckungsgrad beurteilen zu können.

Die Gegenüberstellung beruht auf verschiedenen Grundlagen und Annahmen:

- Leistungsverträge zwischen HAMZ und LBA für das Jahr 2016
- Jahresrechnung des Kantons Glarus von 2015
- Annahmen zu Raum- und Personalkosten (vgl. Spalte «Bemerkungen»)

Bei der Gegenüberstellung handelt es sich nicht um eine betriebswirtschaftliche Analyse, sondern um eine strukturierte Abschätzung der massgeblichen Kostenstellen auf Aufwands- und Ertragsseite auf Basis der oben genannten Grundlagen.

HAMZ Aufgabenbereich Militärbetriebe; Grobanalyse Aufwand / Ertrag		EBP-CE; Stand: 23.06.2017
<b>Saldo LBA (Ertrag – Aufwand)</b>		<b>-72'950.00</b>
<b>Aufwand für LBA</b>	<b>Bemerkungen</b>	<b>595'950.00</b>
<b>Overhead / Verwaltung</b>		<b>28'400.00</b>
Overhead / Verwaltung	Annahme: 5% der gesamten Betriebskosten	28'400.00
<b>Personalkosten</b>		<b>377'000.00</b>
Personalkosten	Gesamte Personalkosten Militärbetriebe: Fr. 664'000 gemäss Jahresrechnung 2015; <b>Fr. 547'000</b> gemäss Personalabteilung (inkl. Bernegger, inkl. Anteil Bottoni); Anteil Personalkosten zugunsten LBA liegt bei rund <b>69%</b> (Cadonau 60%, Hefti 60% bei 80%-Stelle, Zwicky 82%, Bernegger 85%)	377'000.00
<b>Raumkosten</b>		<b>82'500.00</b>
Raumkosten	Fr. 275'000 Mittelwert alle Liegenschaften HAMZ gemäss Budget 2017 – 2021; Schätzung Anteil Raumkosten für LBA: 30% (analog Personalbestand: HAMZ gesamt 1160%; Militärbetriebe 380%)	82'500.00
<b>Material</b>		<b>31'050.00</b>
Übrige Betriebskosten	Fr. 45'000 für Militärbetriebe gemäss Jahresrechnung 2015; Anteil Betriebskosten zugunsten LBA 69% (analog Aufteilung Personalkosten)	31'050.00
<b>Maschinen</b>		<b>0.00</b>
	Keine; abgedeckt durch VBS	0.00
<b>Fahrzeuge, Treibstoff</b>		<b>0.00</b>
	Keine; abgedeckt durch VBS	0.00
<b>Intern HA MZ "eingekaufte" Leistungen zugunsten Abt. Militärbetriebe</b>		<b>77'000.00</b>
	2 Arbeitstage/Jahr von Kdt Zivilschutz; Schätzung Lohnkosten (Fr. 120'000 für 250 AT)	1'000.00
	6 Arbeitstage/Jahr von Admin Zivilschutz; Schätzung Lohnkosten (Fr. 80'000 für 250 AT)	2'000.00
	195 Arbeitstage/Jahr von Abt. Zivilschutz; Schätzung Lohnkosten (Fr. 80'000 für 250 AT)	62'000.00
	5 Arbeitstage/Jahr von Kreiskommando; Schätzung Lohnkosten (Fr. 100'000 für 250 AT)	2'000.00
	Sold AdZS und andere zur Spitzenabdeckung; Schätzung Jahreskosten	10'000.00
<b>Ertrag aus LBA</b>	<b>Bemerkungen</b>	<b>523'000.00</b>
<b>Leistungsvereinbarung</b>		<b>523'000.00</b>
Sachaufwand	Gemäss Jahresrechnung 2016	40'000.00
Besoldung	Gemäss Jahresrechnung 2016	483'000.00
<b>Weitere Erträge ausserhalb LBA</b>	<b>Bemerkungen (kein Bezug zu LBA; in Analyse nicht miteinbezogen)</b>	<b>163'000.00</b>
<b>Gebühren und andere Erträge</b>		<b>48'000.00</b>
Benützungsgebühren u. Dienstleistungen	Gemäss Jahresrechnung 2016	32'000.00
Andere Gebühren und Erträge	Gemäss Jahresrechnung 2016	16'000.00
<b>Verrechnungen an andere Org.einheiten</b>		<b>115'000.00</b>
DL an ZS	Gemäss Jahresrechnung 2016	95'000.00
DL an ALST	Gemäss Jahresrechnung 2016	15'000.00
DL an KAPO	Gemäss Jahresrechnung 2016	5'000.00
FZ an BA/KA	entfällt; BA/KA hat eigenes Fahrzeug	0.00

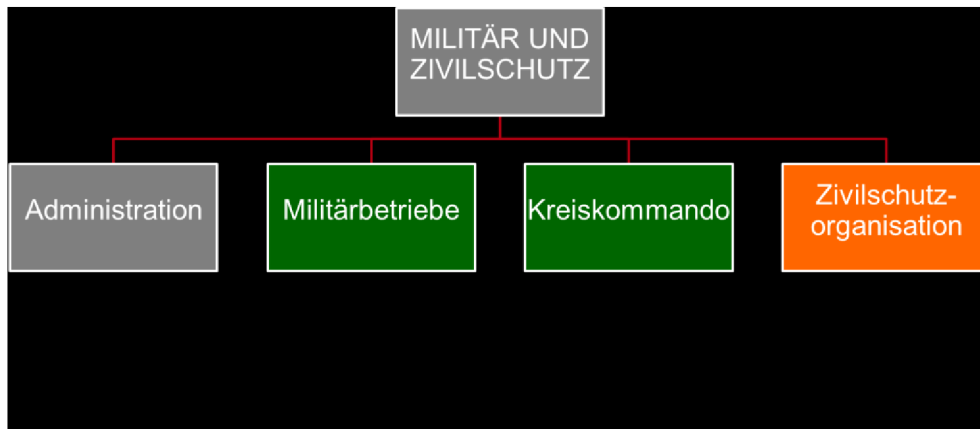
Quellen:

Jahresrechnung 2016 des Kantons Glarus, 7. März 2016

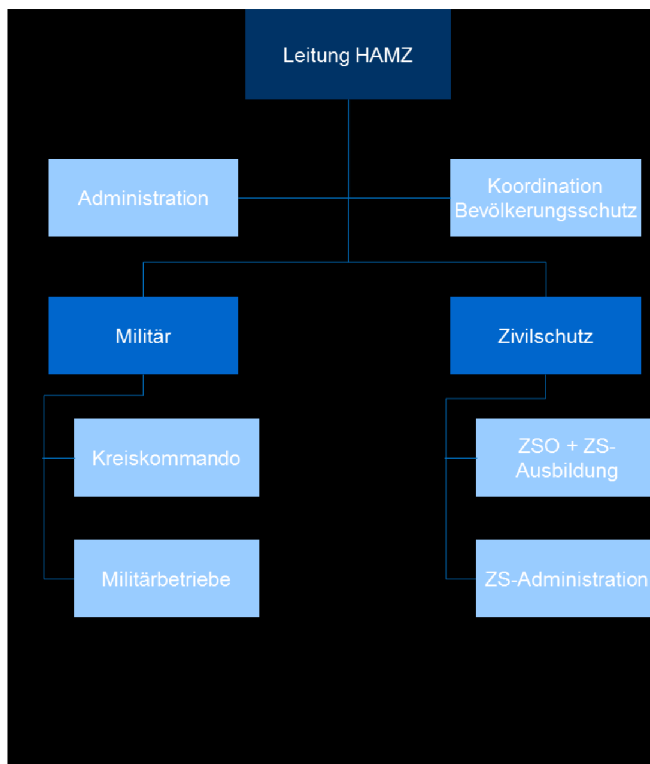
Leistungsverträge "Erbringung Betreiberleistungen" und "Logistische Leistungen im Auftrag der LBA"; Definitive Anhänge für das Jahr 2016

## A4 Organigramme

### Status quo



### Fokus



## A5 Abkürzungsverzeichnis

AdA	Angehöriger der Armee
AdZS	Angehöriger des Zivilschutzes
AGI	Arbeitsgemeinschaft Innerschweiz
AGO	Arbeitsgemeinschaft Ostschweiz
BABS	Bundesamt für Bevölkerungsschutz
BevV	Bevölkerungsschutzverordnung (Kanton Glarus)
BZG	Bevölkerungsschutz- und Zivilschutzgesetz (Bund)
C KFO	Chef der Kantonalen Führungsorganisation
DSJ	Departement Sicherheit und Justiz (Kanton Glarus)
HAL	Hauptabteilungsleiter
HAMZ	Hauptabteilung Militär und Zivilschutz
IKS	Interkantonale Stützpunkte (des Zivilschutzes)
KFO	Kantonale Führungsorganisation
LBA	Logistikbasis der Armee
OT	Orientierungstage
ResMaB	Ressourcenmanagement Bund
RKMZF	Regierungskonferenz Militär, Zivilschutz und Feuerwehrwesen
RR	Regierungsrat
SiK	Sicherheitspolitische Kommission des Nationalrats
WEA	Weiterentwicklung der Armee
ZS	Zivilschutz
ZSO	Zivilschutzorganisation

## A6 Literaturverzeichnis

- [1] Arbeitsabläufe im militärischen Kontrollwesen, Weisungen 94.304 C FST A, Stand 01.06.2011
- [2] Aufgabenorientierte Organisation, Organigramm HAMZ, ohne Datum
- [3] Aufwand/Ertrag Kreiskommando 2015, Stand 30.08.2016
- [4] Departement Sicherheit und Justiz / Kantonaler Führungsstab: Kantonale Risikoübersicht. Repräsentative Szenarien für die Notfallvorsorge. Herausforderungen und Handlungsbedarf. 16. Dezember 2013.
- [5] Departement Sicherheit und Justiz / Kantonaler Führungsstab: Grundlagen zur Vorsorgeplanung Glarus. Defizitanalyse, Handlungsbedarf und Massnahmenkatalog. 17. Februar 2016.
- [6] Departementsziele/-massnahmen 2016, Departement Sicherheit und Justiz Kanton Glarus, 7. Dezember 2015
- [7] Funktionendiagramm, HAMZ, Stand 17.08.2015
- [8] Erfolgsrechnung 2015 Militärverwaltung/Kreiskommando, Stand 20. Mai 2016
- [9] Erhebung bei kantonalen Militärverwaltungen, Benchmarking 2013, 20.03.2013
- [10] Gesamt-ZSO bis Stufe Zug, Organigramm, ohne Datum
- [11] Gesetz über die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung, Stand 1. September 2014
- [12] Gesetz über das Personalwesen, Stand 1. Januar 2016
- [13] Hauptaufgaben Kreiskommando, Stand 28.10.2010
- [14] Inspektionsbericht Kreiskommando Glarus / Wehrpflichtersatzabgabe, Eidgenössische Steuerverwaltung, Stand 23. Juni 2015
- [15] Kanton Glarus Effizienzanalyse «light» der Verwaltungsorganisation, Teil 3: Effizienzanalyse, PuMa Consult GmbH, 17. Januar 2014
- [16] Leistungsverträge HAMZ und LBA, Definitive Anhänge für das Jahr 2016, 01.12.2015
- [17] Optimierung der Zusammenarbeit zwischen dem Kanton Glarus und den Gemeinden, Analyse der Effizienz der Prozesse zwischen dem Kanton und den Gemeinden, PuMa Consult GmbH, 24. November 2014
- [18] Organigramm Kantonale Führungsorganisation, ohne Datum
- [19] Personalverordnung, Stand 1. Oktober 2014
- [20] Stellenplan, HAMZ, Stand 07.07.2016

- [21] Stellung und Aufgabe des Kreiskommandanten, Vereinigung Schweizer Kreiskommandanten, Stand 1. Januar 2015
- [22] Vereinbarung betreffend die Organisation der Arbeitsgemeinschaft Ostschweiz (AGO) und die Zusammenarbeiten im Zivilschutz innerhalb der AGO, 2. November 2015
- [23] Verordnung über die Organisation des Regierungsrates und der Verwaltung, Stand 1. Januar 2016
- [24] Verordnung über die Arbeitszeit der Kantonsangestellten, Stand 1. Januar 2016
- [25] Ziele Kreiskommando 2016, Stand 20.5.2016