

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 166 (2000)

**Heft:** 12

**Vereinsnachrichten:** Die Seite des SOG-Zentralvorstandes

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 12.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Sicherheits- und militärpolitische Schlüsselstellen



Geschrieben wird heute, am 15. November. Herauskommen wird die **ASMZ Anfang Dezember**. Dazwischen liegt die wichtige Abstimmung über die **UMVI**. Jeder hat zurzeit seine eigene Abstimmungsprognose. Wer hingegen elf Tage vor der Abstimmung in einer Zeitschrift schreibt, die acht Tage nach der Abstimmung erscheint, wird sich vor Prognosen ebenso wie vor Übermut schützen. Er wird sich stattdessen auf Eindrücke beschränken, die überdauern.

## Umverteilungsinitiative

Zuerst ein Dank: Den vielen Kämpferinnen und Kämpfern, den Helferinnen und Helfern, den Mitgliedern aus unsrigen Reihen wie den andern Bürgerinnen und Bürgern, den Politikerinnen und Politikern – allen, die eingestanden sind für eine Sache, die viel mehr als bloss unsere Sache ist. Ob wir damit am 26. November Erfolg haben, wissen wir nicht, ist aber für den Dank nicht entscheidend. Wir von der SOG arbeiteten vor allem argumentativ. Wir wollten keine Hetzkampagnen gegen die Initianten; wir verstehen uns nicht als Scharfmacher, sondern als harte, aber faire Kämpfer in der Sache. Wir bauen auf die mündigen Bürger, welche die Argumente von hüben und drüben gewichten. Auch drüben hat man Argumente. Wir als Schreiber kennen das Abstimmungsergebnis deshalb nicht. Sie als Leser kennen es.

Haben wir am 26. November verloren, so unterziehen wir uns als Demokraten und stellen unser Wissen zur Verfügung, um an der Seite der politischen Sieger unsere Zukunft zu gestalten. Das ist Prinzip der Politik und der Demokratie.

Haben wir am 26. November gewonnen, so wächst unsere Verantwortung umso mehr. Nicht als Sieg, sondern als Pflicht würde die SOG eine solche Situation verstehen: Als Auftrag zur Gestaltung von Stabilität und Frieden. Und als Pflicht, dabei auch die vorherigen Kontrahenten einzubeziehen.

Wer auch immer Sieger oder Verlierer vom 26. November sein mag, so gilt es zu bedenken: Keine Seite hatte nur total Recht oder total Unrecht, der Entscheid war Ergebnis vernünftigen Abwagens der Mehrheit, die wirkliche Wahrheit liegt verborgen in der Zukunft. Und an dieser werden wir mitgestalten.

## Armeereform

Seit einigen Wochen ist der weitere Zeitplan für das Projekt Armee XXI wieder in der Diskussion. Auslösende Faktoren: Der Rückstand im Zeitplan, die seit Juni immer schlechtere Kommunikation, die pannenhaften Vorfälle in den hohen Etagen, die unglückliche zeitliche Koordination zwischen verschiedenen VBS-Vorlagen. Interessant ist die unterschiedliche Wahrnehmung: Wenige meinen, alle wich-

tigen Punkte seien bereits beschlossen und das Konzept der neuen Armee «sicher». Viele meinen hingegen, wichtige Fragen seien offen und zum Teil noch nicht einmal spruchreif. Sicher gibt es viele Eckwerte, aber es fehlen die Kernideen. Nicht an äusseren Rahmenbedingungen fehlt es, sondern der innere Gehalt liegt nach Meinung der vielen im Nebel: das Wesen der Armee, Leitidee, Auftragsanalyse und Grundentschluss.

Damit ist eine der Hauptsorgen im Prozess Armee XXI angesprochen: Vom sicherheitspolitischen Bericht zu den Aufträgen, von dort zur Doktrin, von der Doktrin zum Leitbild und dann zu den Strukturen und Beständen. So wurde uns das Jahr 2000 als interessantes Jahr der Weichenstellungen angekündigt. Gekommen ist es anders. Statt des beabsichtigten konsequenten Ablaufs erfolgten Salamischeiben, aber nicht etwa in der logischen Reihenfolge des Salamis von vorne nach hinten. Die SOG hat Anfang Mai an einer Medienkonferenz als erste dieses Vorgehen kritisiert, verschiedene Politiker zogen nach. Doch es wurde schlimmer. So wie die **UMVI** dem Reformprozess eine sachlich (noch) nicht abgestützte fixe Finanzzahl vorgab, so gab die Unternehmensspitze eine sachlich (noch) nicht abgestützte fixe Bestandeszahl vor, die in der Zwischenzeit mehrmals korrigiert wurde und dabei wohl ihren Reiz, nicht aber ihren Dunst, verloren hat.

## Führung und Steuerung

Bei der Steuerung von Grossprojekten kommt man um Eckwerte und Leitlinien nicht herum, dies ist unbestritten. Aber Führung durch Eckwerte allein statt durch Ziele und Aufträge schafft inhaltliche Leere. Der Bundesrat hat am 1. Juni in weiser Vorsicht das Problem entschärft, indem er bei wichtigen Fragen Bandbreiten geöffnet hat. Damit ermöglichte er Variantenvergleiche. Der Armeeplanung wurde damit Gelegenheit geboten, zum ursprünglich beabsichtigten konsequenten Planungsablauf zurückzukehren. Doch nun soll es angeblich Leute geben, die seit Wochen darauf warten, dass der Bundesrat nun (sofort nach der **UMVI**-Abstimmung) auch diese sinnvollen Bandbreiten durch fixe Werte ersetzt (feste Bestandeszahl, feste Finanzzahl, feste Reservezahl usw.), noch

bevor überhaupt für solche Werte sichtbare Begründungen vorliegen.

Wir haben die **UMVI** ja auch deshalb bekämpft, weil sie mit einer fixen Zahl den ganzen Reformprozess präjudizieren wollte. Wir müssten mit dem gleichen Argument einen entsprechenden Antrag des VBS an den Bundesrat kritisieren. Man denke daran: Das öffentliche Vernehmlassungsverfahren läuft im nächsten Jahr, das Entscheidungsverfahren im Parlament vielleicht ab Ende 2001. Wir stehen am Anfang des Entscheidungsprozesses. Nötig sind in diesem Stadium gute Grundlagen für den Entscheid, nicht die vorweggenommenen Ergebnisse.

## Kommunikation

Damit hängt die seit Frühjahr 2000 allgemein gestellte und nie gelöste Frage zusammen, wie die Kommunikation zu gestalten sei. Gemeint ist diejenige zwischen Armee und Miliz, zwischen VBS und Politik, im VBS und in der Armee intern. Auch der brillanteste Monolog ersetzt nicht den Dialog, jedenfalls nicht in der Phase der Entscheidfindung. Und fehlende Kommunikation lässt sich nicht durch Information ersetzen. Beides tut Not. Die Wechselbäder von Geheimhaltung und gezielten Enthüllungen erötrieren zwar das Interesse am Gegenstand und an den Akteuren, schaffen aber keine Basis für Reform und inhaltliche Gestaltung. Führung beinhaltet Informationsführung. Und politische Gestaltung beinhaltet Diskurs.

## Entscheidungsjahr 2001

Damit stehen die wichtigen Schritte erst noch bevor. Ob die **UMVI** angenommen wurde oder nicht, ist von grosser Tragweite für die Rahmenbedingungen, in denen der sicherheitspolitische Marsch verläuft. Die nächste sicherheitspolitische Abstimmung (Militärgesetzrevision, eventuell schon Juni) und die andern Schritte sind hingegen von grundlegender Tragweite für die Zielrichtung und den Inhalt des Marsches. Damit verbindet sich auch die Frage, ob unser Land einen sicherheits- und militärpolitischen Konsens auf der Basis des sicherheitspolitischen Berichtes wirklich finden kann. Wichtige Weichenstellungen stehen offen. Wir sind am Beginn einer der wichtigsten Phasen seit Bestehen eines gesamtschweizerischen Wehrwesens. Verschiedene Kernfragen sind offen. Aber gute Vorarbeiten sind geleistet. Wichtige Grundlagenpapiere sind in Entwürfen vorhanden. Gute Leute sind im VBS am Werk. Jetzt geht es um politische Gestaltung, um Gesamtprozesse, Führung, Ablaufrhythmus und Gesprächskultur.

Die SOG bleibt dran.