

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 177 (2011)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Struktur und Prozesse zur Air/Land Integration (3/3)  
**Autor:** Kühne, Hugo  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-178604>

### **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:** 17.01.2026

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

# Struktur und Prozesse zur Air/Land Integration (3/3)

Die geeignete Organisation, eine angepasste Struktur und geschultes Personal bilden die Voraussetzungen, um die Air/Land Integration umzusetzen. Sie sollen dafür sorgen, dass das Gefecht der verbundenen Waffen, eine Kernkompetenz jeder Armee, den Einsatzerfolg möglich macht.

Hugo Kühne<sup>1</sup>

Der Chef der Armee gibt mit der Armeeführung die militärstrategischen Ziele vor, schafft die Voraussetzungen für den Einsatz des sicherheitspolitischen Instrumentes «Armee» und bestimmt Schwergewichte und Ressourcen. Es geht um die Definition einer klaren Strategie unter Berücksichtigung der menschlichen, finanziellen, materiellen und politischen Kosten und Konsequenzen.

Die Strategie ist der Masterplan aus dem die operativen Aktionen abgeleitet werden.

Die operative Stufe setzt die militärstrategischen Ziele in operative Planungen beziehungsweise Operationen der Teilstreitkräfte Heer und Luftwaffe um, und sie koordiniert die Gesamtheit der dazu erforderlichen Massnahmen.

Die Kampf- und Führungsmittel von Einsatzverband Luft (EVL) und Einsatz-

verband Boden (EVB) müssen von Anbeginn der Konzeptplanung zielgerichtet koordiniert werden.

**«One of my top 10 lessons identified is that Air should be included at the start of the planning cycle, not tacked on at the end.»**

Maj Gen N Carter, Commander RC South  
2009–2010 (ISAF)

Ziel der Konzeptplanung soll die Maximierung der Effekte und der Effizienz sein. Dies geschieht über sämtliche Phasen und über den gesamten Zeitraum der Operationen. Kampfunterstützungsmittel, logistische Unterstützungsmittel und

die Führungsunterstützungsmittel werden danach entsprechend der Phasen priorisiert und zugeteilt.

Die Integration von Luft- und Landoperationen, die «Operation der verbundenen Kräfte» wird auf der operativen Führungsstufe umgesetzt, koordiniert, phasiert, priorisiert und zum «joint» zusammengefügt, geführt vom «Befehlshaber des streitkräftegemeinsamen Verbandes».<sup>2</sup>

Die Kdt EVB und EVL erarbeiten hierfür mit ihren Stäben die Operationspläne und Varianten aller Luft- und Bodenkraften.

Die taktische Stufe setzt schliesslich die Operationsplanungen und Aufträge der operativen Stufe in Aktionspläne und -befehle um und führt den taktischen Einsatz.

## Strategische Führungsstufe:

bestimmt die Strategie, gibt Aufträge für den Einsatz der Armee, genehmigt die Ziele/Mittel/Wege für den Einsatz der Armee.

## Militärstrategische Führungsstufe:

entwickelt Ziele/Mittel/Wege für den Einsatz der Armee, genehmigt den Operationsplan (Verbund [Joint]).

## Operative Führungsstufe:

koordiniert den Operationsplan / Operationsbefehl (Verbund), genehmigt Operationspläne der Kampftruppen (EVB/EVL).

## Taktische Führungsstufe:

entwickelt die Einsatzpläne / Einsatzbefehle, führt die taktischen Einsätze.

Das Verständnis für Joint Operationen kann nur erreicht werden, wenn Organisation, Arbeitsabläufe und Personal auch konsequent gemäss den Leitlinien und

Führungshierarchie adaptiert von der FSO+.

Führungsstufen	Organ	Aufgaben
Strategische Führung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bundesversammlung</li> <li>Bundesrat</li> <li>Departementschef</li> <li>Sicherheitspolitische Organe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestimmen der sicherheitspolitischen Strategie und der Sicherheitspolitik</li> <li>Festlegen der staatspolitischen Ziele</li> <li>Warnung der nationalen Interessen</li> </ul> <p>Strategie</p>
Militärstrategische Führung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chef der Armee</li> <li>Armeeführung (Kdt HE, Kdt LW, C LBA, C FUB)</li> <li>Militärstrategischer Stab</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Festlegen der militärstrategischen Ziele sowie der dafür benötigten Ressourcen</li> </ul> <p>Ziele, Mittel, Wege</p>
Operative Führung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kdt Joint Operation (Kdt EVB, Kdt EVL)</li> <li>Führungsstab der Armee</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsetzung militärstrategischer Ziele in operative Planungen beziehungsweise Operationen</li> </ul> <p>Operationsplan, -befehl</p>
Taktische Führung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kdt Grosser Verband</li> <li>Kdt Truppenkörper</li> <li>Einheitskommandant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Führung der gefechtstechnischen Stufe</li> <li>Führung des Einsatzes</li> </ul> <p>Einsatzplan, -befehl</p>

Vorgaben der Führungsreglemente – eben- gerade auf der Joint-Stufe – implementiert und umgesetzt werden.

Die fehlende Präsenz der beiden Führungsstufen Operativer Kdt (Joint) und der Stufe EVB (Kdt Gesamtheit der Bodenoperationen) bei Stabsübungen auf Stufe Br in den Lehrgängen HKA oder auf dem Führungs-Simulator verhindert eine konkrete und konsistente Schulung des Verbundes von Land- und Luftoperationen und des Joint-Planungsprozesses.

## Prozesse

Planungs- und Führungsprozess gemäss FSO XXI haben sich grundsätzlich bewährt und bilden eine breit abgestützte Grundlage. Der gleiche Prozess kann und soll über alle Hierarchiestufen angewendet werden.

Die Anwendung der Führungstätigkeiten in der Ausbildung in den verschiedenen Lehrgängen auf der unteren taktischen Stufe wird gut verstanden und bietet keine Schwierigkeit.

Auf der unteren taktischen Stufe (Bat Kdt / Zfhr) hat man sich an eine sequenzielle Anwendung des Aktionsplanungsprozesses (APP) gewöhnt.

Auf der oberen taktischen Stufe (Grosser Vb / Stufe Joint) muss die Planung parallel verlaufen. Die Joint-Stufe gibt Vorgaben und Rahmenbedingungen. EVB und EVL erarbeiten im Einbezug der unterstellten Vb die Operationspläne und Varianten, nicht «top down», sondern in einem iterativen Dialog. Die abgestimmten Operationspläne von Boden- und Luftoperation werden schliesslich von der Joint-Stufe genehmigt und somit zum Operationsbefehl.

## Personal

Ein wesentliches und überaus wichtiges Element ist die Präsenz von kompetenten Verbindungsoffizieren auf jeder Stufe sei es im Joint Forces Command, beim EVB oder beim EVL. Eine starke Partnerschaft wächst durch physische Präsenz. Blosses «ear-marking» von Verbindungsoffizieren und Stabsmitarbeitern bringt weder gegenseitiges Vertrauen noch konkrete Leistung.

Für die Verbindung zur Luftwaffe sind auf der oberen taktischen Stufe (Stab Grosser Vb) der Chef Flieger und der Chef Flab verantwortlich. An diesem Zweierteam hängt die Beratung und Bedürfnisabklärung zur Koordination und Unterstützung



Forward Air Controller im Einsatz.

Bild: Défense Nationale Belge

aus der 3. Dimension. Dies umfasst Fragen zu Abstimmung und Synchronisation der Bodenoperation mit dem Grad der Kontrolle über den Luftraum, Bedürfnisse an Flabschutz für Objekte und Einsatzverband, Bedürfnisse an das Drohnen-System für Nachrichtenbeschaffung (Überwachung und Aufklärung oder Artillerie Feuerführung) und auch Bedürfnisse an Lufttransport (CASEVAC / ziv und mil / Ei Res Verbände / Mat Trsp / Helikopter für FEL / Konvoi / ...)

Gänzlich fehlen die ausgebildeten Teams (FAC, Forward Air Controller), welche integriert in der Bodenoperation bis auf die Stufe Bat und Kp die Verbindung und die Koordination von Luft- und Landeinsätzen an der Front garantieren.

## «Die Nöte des Augenblickes dürfen niemals das Prinzip in Frage stellen.»

Joachim C. Fest, Historiker und Publizist  
(1926–2006)

Ein weiteres Element zum Erfolg ist eine kohärente Joint Doktrin. Doktrin besteht aus fundamentalen Prinzipien, nach welchen militärische Kräfte ihre Aktionen führen, um die vorgegebenen Ziele zu erreichen. Sie richtet sich demzufolge nach den Grundsätzen der erforderlichen Kompetenzen zur militärischen Konfliktbewältigung und nicht nach dem wechselhaften Budget des Machbaren.

«La menace s'adapte au budget» ist kein dauerhafter Ansatz für Sicherheitspolitik, erst recht nicht bei schwindenden Mitteln.

Die erforderlichen organisatorischen und personellen Vorkehrungen müssen

auch bei sehr eng geschnürtem finanziellen und personellen Rahmenkorsett redlich getroffen werden.

## Zusammenfassung

Die Fähigkeit zur Planung und Durchführung des Gefechts der verbundenen Waffen ist die Kernkompetenz und raison d'être der Armee. Fähigkeitslücken im «pouvoir faire» sind keine Legitimation für Unfähigkeit im «savoir faire».

Zum Kompetenzerhalt des Gefechts der verbundenen Waffen eignen sich nur Verteidigungs-Übungen/Szenarien. Die These «wer das Schwierige kann, beherrscht auch das Einfache» ist noch nicht widerlegt.

Voraussetzung für eine Air/Land Integration ist gegenseitige Kenntnis und gegenseitiges Vertrauen. Vertrauen entsteht durch gegenseitige personelle Präsenz und gemeinsames Üben.

Kompetente Verbindungsoffiziere aus Heer und LW auf allen Stufen sind unerlässlich, aber eine personelle Zerstückelung des LW Stabes verringert dessen Effizienz und ist zu vermeiden!

Es sind wieder vermehrt Übungsanlagen von strategischer bis taktischer Stufe im Verbund durchzuarbeiten, mit der Vorgabe einer konkreten Strategie der politischen und militärstrategischen Führung, mit klar definierten Zielen, Mitteln und Wegen von der operativen Führung (FST A), und der Erarbeitung und der Koordination der Operationspläne von EVB und EVL und deren Fachbereichen.

Joint in der Operationsplanung ist kein Top-down Prozess, sondern vielmehr ein iterativer Prozess. EVB und EVL sind von Anbeginn der Planung an mit einzubeziehen. ■

1 In dieser dreiteiligen Artikelserie werden persönliche Erfahrungen des Autors aus der Anwendung der Doktrin in den Lehrgängen der Höheren Kaderausbildung der Armee (HKA) zur Thematik Verbund von Heeres- und Luftwaffeneinsatz aufgezeigt.

2 Übersetzung des Bundessprachenamtes für Joint Force Commander (JFC).



Oberst  
Hugo Kühne  
BO Luftwaffe  
Chef Schulung  
Luftkriegsführung  
6000 Luzern