

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 177 (2011)

**Heft:** 10

**Artikel:** Doktrin : ein Treiber der Transformation

**Autor:** Arnold, Michael

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-178613>

### **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>**

# Doktrin – ein Treiber der Transformation

**Der jährliche Doktrintag HKA hat Tradition. Am 29. August 2011 erlebten die Teilnehmer des kombinierten Generalstabslehrgangs die «Doktrinwerkstatt» der Armee. Und wo gehobelt wird, da fliegen die Späne. Fazit: Es braucht noch grosse Anstrengungen bis die Weiterentwicklung der Armee auf einer durchgängigen und anerkannten doktrinalen Basis steht. Dies insbesondere bei der Armeeaufgabe «Abwehr eines militärischen Angriffes».**

**Michael Arnold, Redaktor ASMZ**

Einleitend bemerkte der Kommandant HKA, Divisionär Daniel Roubaty, dass die Armee ohne aktualisierte Doktrin weder entsprechend gerüstet noch ausgebildet werden könne. Keinesfalls dürfen grundsätzliche Zielkonflikte und sich daraus ergebende inkonsequente Einsatzverfahren die Aufgabenerfüllung der Armee in Frage stellen. Über das WAS und WIE muss Einigkeit bestehen, sonst herrscht Unsicherheit. Dabei muss man sich auch unangenehmen Fragen stellen. Ob wir es wollen oder nicht: Der weit aus grösste Teil unserer Armee steht nicht im Einsatz, an dem man sie messen und entsprechend weiterentwickeln könnte. Wir bauen insbesondere beim Erhalt der «Verteidigungskompetenz» auf Annahmen, so auch über den hypothetischen Gegner. Doch die Diskussion müssen wir jetzt führen, müssen jetzt die Annahmen treffen, um künftig in der Lage zu sein, die Armee in vernünftigen Schritten an neue Situationen anzupassen. Gerade Generalstabsoffiziere als militärische Experten, Vordenker und Berater müssen diese Transformationsprozesse mitgestalten, mittragen und vermitteln können.

## Bilder und Zerrbilder

Der Leiter Doktrinstelle HKA, Autor des vorliegenden Berichtes, streifte die wechselvolle Geschichte von Begriffen wie z. B. «Verteidigung» und ihren inhaltlichen Niederschlag in den Köpfen. Je nach politischer Couleur kann sich das Bild, das man sich aus den verfassungsmässigen Aufgaben der Armee macht, stark variieren. General aD Christian E.O. Millotat wies darauf hin, wie gestört der semantische Konsens im Zeitalter der «Meinungskrieger» auch in Deutschland geworden sei. Verkürzte Vorstellungen im Bereich Bedrohung und Konflikte oder

in Bezug auf Kooperation und Technologie erleichtern es nicht, zu einer schlüssigen Doktrin zu gelangen.

## Vom Armeiebericht zur neuen Doktrin

Der Chef Doktrinforschung und -entwicklung im Armeestab, Oberst i Gst Claude Meier, beleuchtete Vorgehensweise, Eckwerte und Operationskonzept für eine gedachte «Verteidigungsoperation». Auf dieser Basis werden die notwendigen SOLL-Fähigkeiten der Armee abgeleitet, so wie die Armee in einem (künftigen) Ernstfall dastehen müsste. In einem nächsten Schritt werden die Fähigkeiten in vier Kategorien eingeteilt: Vollerhalt, Teilerhalt,

Minimalerhalt, kein Erhalt. Als Kriterien dazu dienen einerseits die Vorwarnzeit hinsichtlich der Bedrohung, andererseits die benötigte Zeit für den Fähigkeitsaufbau. Es muss klar gesagt werden, dass der Bundesrat einen minimierten Kompetenzerhalt (Kernfähigkeiten) vorgibt, nicht einem grundsätzlichen Fähigkeitserhalt.

## Kompetenzerhalt in Heer und Luftwaffe

Die Chefs Heeresdoktrin und Luftwaffendoktrin, Oberst i Gst Christoph Müller und Oberst i Gst Wolfgang Hoz, sprachen über den Erhalt der Verteidigungskompetenz ihrer Teilstreitkräfte.

Die Heeresdoktrin zeigte auf, dass auch Länder wie Schweden oder Finnland grosse Streitkräftereformen durchführen, ohne dass die Doktrin bereits stehen würde. Iterative Prozesse führen aber immer wieder zur Doktrin, die ja ihrerseits auch nicht bei Null beginnt, zurück. Für den Erhalt und die Weiterentwicklung dieser Kompetenz in unserer Armee wurde das Einsatzkonzept der «Zonenverteidigung» Stufe Brigade und Bataillon entwickelt. Anhand ausgewählter Beispiele des neuen Einsatzverfahrens wurden die dazu erforderlichen Fähigkeiten erläutert.

Die Luftwaffendoktrin definiert ihre Beiträge zur Unterstützung der Bodenoperation, welche gegenüber heute deutlich höher ausfallen. Die weiteren Aufgaben im Rahmen der Ausübung von Luftmacht, wie z. B. Luftverteidigung und Nachrichtenbeschaffung, werden – soweit für die Schweiz autonom oder allenfalls in Kooperation machbar – ebenfalls studiert und in Fähigkeiten umgesetzt. Nebst Fähigkeiten, die es in jedem Fall zu erhalten gilt, gibt es auch solche, die angepasst oder sogar neu in einer noch zu definierenden Ausprägung aufzubauen sind, je nach künftigen Herausforderungen und Möglichkeiten der Schweiz. ■

## Gastreferent am Doktrintag HKA



General aD Christian E.O. Millotat, bekannter deutscher Kommandeur und Militärpublizist, betrachtete im Rückblick auf den Kalten Krieg in Europa das Ringen um neue Verteidigungskonzepte. Dabei spannte er den Bogen bis in die heutige Zeit, in welcher andere Antworten als damals erforderlich sind. Nach dem Mauerfall und dem Übergang der Nato zu Out of Area Einsätzen 1992 erlebte auch die Bundeswehr mehrere drastische Um- und Abbauprozesse. Doch im Gegensatz zur Schweiz, kann sie ihre Weiterentwicklung aus dem Ernstfall, den Einsätzen im Rahmen der Allianz, international abgestützt, weitgehend koordiniert und auf klare Bedürfnisse und Fähigkeiten ausgerichtet, ableiten. Armeen wie die Bundeswehr sind letztlich Instrumente der Staatsführung (nationale Interessen), sollen vom Einsatz her denken, ausgerichtet auf internationale Krisenreaktion und der Auftragstaktik verpflichtet.