

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 181 (2015)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Operative Schulung : "Defense" in einem modernen Szenario  
**Autor:** Arnold, Michael / Wijk, Markus van  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-583222>

### **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:** 01.05.2026

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

# Operative Schulung (III): «Defense» in einem modernen Szenario

**Operative Schulung ist nicht primär «Managementausbildung» für höhere militärische Kader. Es geht vor allem um das tiefere, gesamtheitliche Verständnis von Sicherheitspolitik, Armeeauftrag, Führung und Einsatz sowie für mögliche Herausforderungen und deren Bewältigung im Sicherheitsverbund. Im Zentrum steht die Verteidigung, international «Defense». Die Übung dient dem Fähigkeitsaufbau «Führung» auf operativer bis strategischer Stufe, der «unité de doctrine» sowie der Reflexion und Verbesserung.**

Michael Arnold, Stv. Chefredaktor,  
Markus van Wijk mit Autorenkollektiv<sup>1</sup>

Mit der Artikelfolge der ASMZ-Ausgaben Juli, August und September soll dreierlei erreicht werden. Zunächst ging es im ersten Beitrag darum, operatives Denken und operative Schulung der Schweizer Armee in den letzten 30 Jahren aufzuzeigen und kritisch zu würdigen. Der zweite Teil ging der Frage nach, wie eine Renaissance bzw. Neupositionierung der operativen Schulung im Rahmen der WEA aussehen müsste. Im vorliegenden dritten Teil soll aufgezeigt werden, wie ein modernes szenarisches Modell hergeleitet werden und aussehen kann. Dieser Teil endet mit einer Aufforderung, den Sicherheitsverbund

Schweiz mit hoher Priorität und schlagkräftig weiter zu entwickeln. Dies rund um den festen Partner Armee als strategisches Mittel für Hilfeleistung, Schutz- und Kampfaufgaben.

## Moderner Verteidigungsbegriff

Im Kalten Krieg herrschte eine klare Bedrohung. Unter «Verteidigung» verstand man die klassische Landesverteidigung der Armee in einem nationalen Verbund, der Gesamtverteidigung. Ein grundsätzliches Übungsszenario musste aufgrund der realen Bedrohung nicht erst erfunden werden. Regelmässige Gesamtverteidigungsübungen – mit dem Zusammenspiel von Armee, Polizei, Feuerwehr, Sanität und Zivilschutz – brachten die Partner in der gemeinsamen Aufgabenbewältigung zusammen. Nach dem Fall der Mauer gestaltete sich die Bedro-

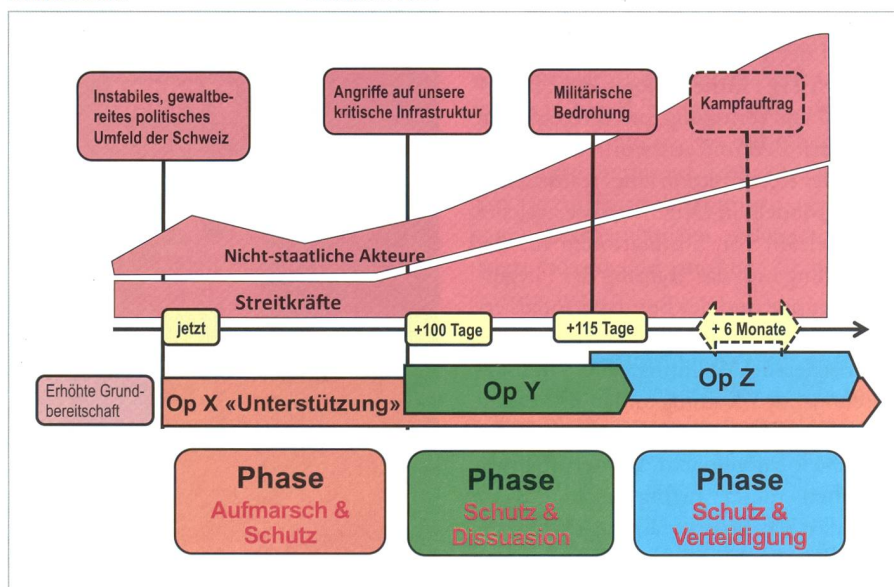
hung anders und diffuser, so dass man auf Übungen im Gesamtverbund verzichtete. Dort wo Übungen angelegt wurden, mussten weit gehende Bedrohungsannahmen getroffen werden.

Doch die jüngsten Balkankriege und erst recht die russische Besetzung der Krim 2014 zeigten, mit welcher Art Krieg wir heute zu rechnen haben. Verschiedene Akteure führen ihn, mit und ohne Uniform, lassen ihn über Stufen eskalieren, von der Desinformation über Netzwerkattacken bis hin zum Griff nach wichtiger Infrastruktur und wenn nötig zum Einsatz schwerer Waffen. Terror und organisierte Kriminalität begleiten diese kriegsvölkerrechtlich «schmutzigen» Auseinandersetzungen.

Dabei ist zwischen innerer und äusserer Sicherheit – nach bisherigem schweizerischem Verständnis – nicht mehr klar zu unterscheiden. Dem hybriden Gegner spielen die politischen bzw. juristischen Machtkämpfe im angegriffenen Staat höchstens noch in die Hände. Bei der hybriden Kriegführung kombinieren staatliche oder nicht-staatliche Akteure konventionelle und verdeckte militärisch-strategische Mittel. Dazu werden neben konventionellen Waffen, Einheiten und Techniken auch irreguläre Mittel eingesetzt, die bis hin zu kriminellen und terroristischen Mitteln reichen können. Die «Raumsicherung» der Armee XXI war eine konsequente militärische Antwort darauf. Politisch hingegen wurde sie desavouiert, weil sich 26 Kantone einen Armee-Einsatz durch den Bund in einem so ungemütlichen Szenario gar nicht mehr vorstellen konnten bzw. wollten – und dabei auf ihre Kompetenzen in der inneren Sicherheit pochten.

Szenarisches Standardmodell:  
3 Eskalationsstufen im hybriden  
Konfliktbild.

Grafiken: HKA



Dieser «Konzeptionsstreit» führte immerhin zu einem Nachdenken darüber, was die Bundesverfassung unter dem Verteidigungsauftrag gesamtheitlich versteht. Die interdepartementale Arbeitsgruppe «Verteidigung, innere und äussere Sicherheit» kommt zum Schluss, dass Verteidigung auf folgenden, kumulativen Voraussetzungen beruht:

- Die territoriale Integrität, die gesamte Bevölkerung oder die Ausübung der Staatsgewalt sind konkret bedroht;
- Es handelt sich um eine zeitlich anhaltende Bedrohung, die über eine punktuelle zeitliche Bedrohung hinausgeht;
- Es handelt sich um eine landesweite Bedrohung, die über eine örtliche oder regionale Bedrohungslage hinausgeht, wobei das Niveau der Bedrohung nicht im gesamten Land gleich hoch sein muss.<sup>2</sup>

Daraus geht hervor, dass die Verfassung sehr wohl den originären Einsatz der Armee in einem hybriden Kriegsbild legitimiert. Unbestritten ist zudem, dass Bundesrat und Parlament zu entscheiden haben, ob es um einen originären Verteidigungseinsatz (Einsatzverantwortung der Armee) oder um einen Unterstützungseinsatz (Einsatzverantwortung bei den zivilen Behörden) handelt. Es kann geschlossen werden, dass Schutz- und Sicherungseinsätze der Armee im Innern grundsätzlich immer so lange wie möglich subsidiär und unter Einsatzverantwortung der zivilen Behörden erfolgen sollen.<sup>3</sup>

### Modernes Szenario

Auch wenn das bestimmende Szenario der ehemaligen Gesamtverteidigung überholt ist, die Idee eines in Analogie dazu gesamtheitlichen Ansatzes zur aktuellen Garantie von Sicherheit in Form von «Defense» ist es mitnichten. Geht man von einem erwiesenermassen hybriden Konfliktmuster aus, das alle hochvernetzten lebenswichtigen Funktionen in Staat, Wirtschaft und Gesellschaft gravierend beeinträchtigen kann, so müssen alle Partner eines modernen Sicherheitsverbundes ihre entsprechenden Leistungen erbringen. Es geht nicht mehr darum, beste Voraussetzungen für einen langen, möglichst erfolgreichen Abwehrkampf der Armee zu schaffen. Vielmehr hat die Armee dort ihre Leistung zu erbringen, wo Hilfs- und Schutzaufgaben schwergewichtig übernommen werden müssen – und wo robuste Mittel kämpfend vorgehen müssen. Letzteres als «ultima ratio» kann nur die Armee, welche

dazu die Einsatzverantwortung übertragen erhält.

In dieser Logik sind grundsätzlich drei Phasen eines hybriden Konflikts zu unterscheiden:

1. Destabilisierung und Gewaltanwendung unterhalb der Kriegsschwelle über längere Zeit;
2. Eskalation und zunehmende Militarisierung mit sprunghaft höherem Schutzbedürfnis;
3. Kombination mit bzw. Übergang zu offen geführten militärischen Auseinandersetzungen.



Szenarisches Standardmodell: Europäisches Umfeld (Verfremdung).

Man muss davon ausgehen, dass es in allen Phasen zum Einsatz fast aller Partner des Sicherheitsverbundes kommt; nur die jeweilige Ausprägung kann variieren. Die Armee wird sicher von Anfang an beteiligt sein: subsidiäre Schutz- und Sicherungseinsätze, territorialdienstliche Aufgaben, Wahrung der Lufthoheit bzw. Luftpolizeidienst usw. Die Phase zwei dürfte von der Koordination her die schwierigste sein, da sich die Grenzen zwischen Unterstützung und Verteidigung vermischen, ja die eigenen rechtlichen «Fussangeln» vom Gegner gezielt ausgenutzt werden. In dieser Phase werden auch umfangreiche zusätzliche Kräfte der Armee mobilisiert. In der Phase drei schliesslich ist die Armee gezwungen, eine entscheidende Operation gegen ausgedehnte militärische Kräfte zu führen.

Szenarien wie das oben beschriebene bzw. daraus abgeleitete Übungen brauchen in ihrer Anlage einen Unterbau. Dazu gehören im Wesentlichen zwei Elemente:

1. Country-books: Ländergeographie, Ländergeschichte usw.;
2. Politisch-militärische Potenziale und Absichten.

Ein Krieg rund um die Schweiz kann weder aus dem freien Himmel fallen, noch können den umliegenden Staaten kriegerische Absichten unterstellt werden. Deshalb weicht die Übungsanlage aus auf ein «Laborumfeld», das durch eine angenommene längerfristige Umgestaltung Europas entstanden ist. Diese international bekannte und genutzte «Verfremdung» dient einzig und allein dazu, eine anspruchsvolle, unpräzise Übung mit den benötigten Akteuren zu gestalten. Seit STABLO07 geht die Armee konsequent diesen Weg.

Allerdings nicht ohne Risiko: Keine Armee kann es sich leisten, ohne generalstabsmässige Planungen für Eventualfälle im echten Einsatzumfeld auszukommen, selbst bei eher diffuser Bedrohungslage. Diese Planungsszenarien sind massgebend für Doktrin, Ausrüstung und Bereitschaft. Keine Armee würde diese

klassifizierten Annahmen einfach so preisgeben. Zur operativen Schulung allerdings gehört zwingend ein Grundwissen darüber. Die eigentlichen Schulungsziele können aber im Wesentlichen auch auf einer angepassten Übungsgrundlage erreicht werden, welche nicht mit der Geheimhaltung in Konflikt gerät.

Inhaltlich stehen für die Armee die Aufgaben einer modern verstandenen Verteidigung im Zentrum. Die Trilogie von helfen, schützen und kämpfen in ihrer Gleichzeitigkeit stellt die grosse Herausforderung dar. Daneben müssen aber auch die Szenarien des Bevölkerungsschutzes genannt werden: Im Gefährdungskatalog 2015 werden 33 Gefährdungen vom Unwetter über den KKW-Unfall bis zum Cyber-Angriff aufgezählt.<sup>4</sup> Das breite Spektrum von Katastrophen und Notlagen fordert insbesondere den Bevölkerungsschutz, ist aber je nach dem ohne Beizug von Mitteln der Armee nicht zu bewältigen (Beispiele: C-Anschlag, ge-

**Thomas Fuchs (BE) wieder in den Nationalrat.  
Ihre Wahl für eine starke Schweizer Armee:**

«Die Schweizer Milizarmee hat sich bestens bewährt und die Armee schützt im Ernstfall auch die Dienstverweigerer der Gruppe Schweiz ohne Armee (GSoA).»



Thomas Fuchs ist Oberst, Leiter der Oberaufsicht über die Generalstaatsanwaltschaft, Grossrat und Präsident der Schweizerischen Vereinigung PRO LIBERTATE. Er kandidiert wieder für den Nationalrat auf der Liste 1 der SVP Kanton Bern.

PRO LIBERTATE ist keine Partei, sondern ein Zusammenschluss von gleichdenkenden Schweizerbürgerinnen und -bürgern, die bereit sind, sich für die bestehenden und zukunftsorientierten Werte in unserem Lande einzusetzen. **Machen Sie mit und treten Sie unserer Vereinigung bei!**

Jetzt mitmachen & Mitglied werden: [www.prolibertate.ch](http://www.prolibertate.ch)

- Ich will Mitglied bei der Vereinigung PRO LIBERTATE werden!
- PRO LIBERTATE interessiert mich.  
Bitte senden Sie mir weitere Informationen zu.

Vorname / Name \_\_\_\_\_

Strasse / Nr. \_\_\_\_\_

PLZ / Ort \_\_\_\_\_

**PRO LIBERTATE**

*Schweizerische Vereinigung für  
Freiheit, Demokratie und Menschenwürde*

Talon ausschneiden und einsenden an:  
PRO LIBERTATE, Postfach 587, 3052 Zollikofen

**Thomas Ammann**  
in den Ständerat  
und Nationalratsliste 3

Mitte stärken - CVP wählen!  
[www.th-ammann.ch](http://www.th-ammann.ch)

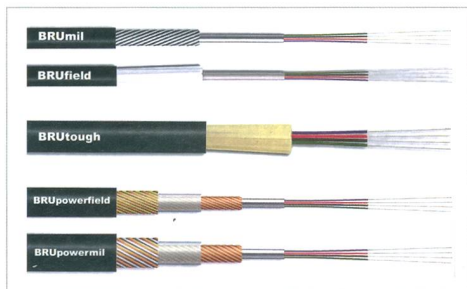
**Wirtschaftsnotiz**

**Brugg LWL-Kabel auch nach 15 Jahren up to date**

Das taktische LWL-Kabel BRUmil von Brugg Cables ist seit rund 15 Jahren in der Schweizer Armee im Einsatz.

Es ist keinerlei Alterung feststellbar, die Kabellösungen sind auch mit den nächsten Generationen von Übermittlungsgeräten ohne Einschränkung einsetzbar. Dies zeigt, wie nachhaltig Investitionen in die LWL-Technologie sind. Brugg hat aufbauend auf diesen Erfahrungen, Innovationen auf den Markt gebracht. Diese sind anwenderfreundlich, langlebig und zuverlässig. Beispielsweise BRUpowermil / BRUpowerfield Hybridkabel

für Daten- und Strom; BRUfield das weltweit schlankste und leichteste LWL-Feldkabel; Zubehör für



effiziente, kabelschonende Verlegung, sowie Mess- und Reparaturkoffer.



**BUNDESBRIEF MUSEUM**

**Geschichte der Eidgenossen**

Das Bundesbriefmuseum in Schwyz erklärt die **Geschichte der Alten Eidgenossenschaft** anhand von Originalurkunden.

Im Zentrum steht der berühmte **Bundesbrief von 1291**.

Daneben fasziniert die wertvolle Sammlung von Fahnen und Kriegsbannern durch die spannenden historischen Hintergründe.

**Freier Eintritt und kostenlose Führungen für Militär in Uniform.**

Bundesbriefmuseum Schwyz  
Bahnhofstrasse 20  
6430 Schwyz  
Tel. 041 819 20 64  
[bundesbriefmuseum@sz.ch](mailto:bundesbriefmuseum@sz.ch)  
[www.bundesbrief.ch](http://www.bundesbrief.ch)

## Fazit mit zehn Forderungen

1. **SCOS:** Funktion und Stellung des SCOS sind aufzuwerten im Sinne einer eigenständigen, hierarchisch hoch positionierten Leitfigur mit klarem Pflichtenheft;  
 2. **Stab Operative Schulung:** Dem SCOS ist ein leistungsfähiger Stab mit verstärkten Teilen aus Berufspersonal und Milizoffizieren sowie einem speziellen Think Tank beizugeben;  
 3. **Schulungsagenda:** Die operative Schulung ist auf eine mehrjährige Schulungsagenda abzustellen, die Konsistenz und die Teilnahme der Beübten sicherstellt;  
 4. **Sicherheitsverbund Schweiz:** Die Partner des Sicherheitsverbundes Schweiz sind konsequent in Vorbereitung und Durchführung der Übungen zu integrieren;  
 5. **Szenarisches Standardmodell:** In der Regel ist das Konfliktmodell mit dreistufiger Eskalation wie im vorliegenden Artikel beschrieben zur inhaltlichen Positionierung zu verwenden;

6. **Politisches Umfeld:** Das europäische Umfeld ist zu Übungszwecken wie bisher durch frei erfundene politische Systeme zu beschreiben (Verfremdung);  
 7. **Organisation und Mittel der Akteure:** Organisation und Mittel aller Akteure sind klar zu definieren, wo nötig sind übungsspezifische oder fähigkeitsbasierte Annahmen zu treffen;  
 8. **Übungsziele:** Die Übungsziele sind aufgrund einer angenommenen Bedrohung und der Ausmerzungen ausgewiesener Führungsdefizite abzuleiten;  
 9. **Zentrale Anliegen:** Im Zentrum der Schulung haben die Führung zu stehen, das gesamtheitliche Denken und das Ringen um die «unité de doctrine»;  
 10. **Kommunikation:** Die Übungen (Inhalte, Ziele, Ergebnisse) sind innerhalb der Armee sowie gegenüber von Partnern und der Bevölkerung verstärkt zu kommunizieren.

walttätige Unruhen). Es versteht sich von selbst, dass die Armee in entsprechende Fallbeispiele bzw. Übungen eingebunden ist. Noch ist aber nicht jedem klar, dass Armee und Bevölkerungsschutz keine Parallelwelten sind, sondern zwei Seiten einer Medaille. Entsprechend müssen die geplanten Schulungsaktivitäten besser untereinander koordiniert werden. Ihr Wert ergibt sich nur als Ganzes.

## Moderne Übungskultur

Operative Schulung ist zuerst eine Aufgabe im Rahmen der Armee. Diese Armee wird aber laufend umgebaut, Rollen ändern sich, dauernd wechselt Führungspersonal, die Doktrin ist im Fluss – und die finanzgetriebene «Weiterentwicklung» ist zu einem unüberschaubaren Dauerprozess mit endlosen Zielkonflikten geworden. Das sind schlechte Umstände, um die höheren Stäbe der Armee und die Höheren Staboffiziere im Besonderen effizient und effektiv zu trainieren, ja gar weiter zu bilden. Doch Ausreden gibt es keine: Wir müssen aus den Erfahrungen STABILO DUE und SVU 14 die Lehren ziehen und umsetzen, die erkannten Defizite des operativen Denkens thematisieren und – mit Üben weiter fahren. Zudem stellen sich Aufgaben aus dem szenarischen Modell, die wieder in Stabs- und Truppenübungen zu trainieren sind: Bereitschaft und Mobilmachung, Aufmarsch und Schutz, Dissuasion und Schutz, Schutz

und Verteidigung. Auch wenn nicht alle diese Herausforderungen in concreto ins bisherige Portfolio der operativen Schulung fallen: Eine gesamtheitliche, auf der Zeitachse und thematisch vernünftig angelegte Schulungsagenda für Stäbe und Verbände oberhalb der Brigadestufe – und soweit nötig unter Einbezug der zivilen Behörden – muss massgeblich durch den SCOS gestaltet werden können (grosse Übungen der Armee, GU A).

Das Üben im Rahmen des Sicherheitsverbundes Schweiz (SVU) ist nicht zweitrangig, sondern die primär angestrebte Plattform. Dazu muss aber die Armee als letztlich entscheidendes sicherheitspolitisches Element intern erst gut vorbereitet sein. Bund, Kantone und Dritte sind mit von der Partie. Es liegt auf der Hand, dass im Bereich Katastrophen und Notlagen das Bundesamt für Bevölkerungsschutz im Lead ist, im Bereich Verteidigung bzw. «Defense» die Armee bzw. der SCOS. Grundsätzlich anzustreben ist, dass eine vorgelagerte strategische Führungsübung (SFU) die politischen bzw. strategischen Vorgaben (Inputs) für die SVU liefert, und dass diese Vorgaben bezüglich Machbarkeit überprüft werden können. Vor allem zeitlich sind diese Übungen so zu staffeln, dass sie aufwandmässig verkraftbar, methodisch einfach und nachvollziehbar sind sowie minimal alle vier Jahre durchgeführt werden können. Die Gesamt-Notfallübungen (GNU) mit thematisch spezifischen, in der Regel technischen Inhal-

ten, ergänzen das Bild einer gesamtheitlichen Übungsagenda.

Übungen leben nicht nur von Inhalten, sondern auch von Schulungszielen und der Umsetzung der gemachten Erfahrungen. Überfrachtete Zielkataloge nützen niemandem. Es gilt, sich unter dem Gebot der Einfachheit auf das Wichtigste zu beschränken und so eine Lernkurve zu ermöglichen. Führungsmodell, Prozesslandschaft, Nachrichtenbild, Schnittstellen, Zeitmanagement und Kommunikation sind nebst der Güte einer Problemlösung Stichworte für Übungsschwerpunkte. Tritt der SCOS als Übungsleiter auf, so sollte er möglichst «neutral» agieren, und es gilt folgende Schnittstellen zu beachten:

- Sicherheitspolitik: GS VBS, Sicherheitspolitik;
- Militärstrategie: Mil Strat Stab;
- Operationen: FST A, Op Kdo;
- Operative Führung: A Stab, Militärdoktrin;
- Antizipation: FST A, MND;
- Weitere Partner: Bundesstellen, Kantone.

Dies allein zeigt, wie anspruchsvoll das Bauen einer Übung auf höchstem Niveau ist. Eine neue, moderne Übungskultur bedeutet Geist und Sorgfalt in der Übungsanlage, methodisches Geschick in der Durchführung, Möglichkeiten offener Interaktion zwischen Beübten (Trainierenden) und Übungsleitung (inkl. Coaching), differenzierte Auswertung und konsequente Behebung der Mängel. Auch ehrliches Lob darf nicht fehlen, sind es doch Menschen, die trainieren und ihr Bestes dabei geben wollen. ■

- 1 Autorenkollektiv aus folgenden Milizoffizieren des Armeestabteils Operative Schulung: Thomas Aebersold, Peter-Martin Meier, Alex Reinhart, Kurt Tschanz.
- 2 Sicherheitsverbund Schweiz, Bericht der Arbeitsgruppe Verteidigung, innere und äussere Sicherheit: Auslegung des Begriffs Verteidigung; Entwurf 31. März 2015, S. 4. Vgl. dazu Aussprachepapier VBS vom 23.06.15 und Bundesratsbeschluss vom 01.07.15 zur Auslegung des Begriffes Verteidigung.
- 3 aaO, S. 3.
- 4 Bevölkerungsschutz, Zeitschrift BABS, 22 / Juli 2015, S. 9.



Oberst i Gst  
 Markus van Wijk  
 Stv SCOS / C Astt Op S  
 3003 Bern