

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 189 (2023)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Von der Vision zur Umsetzung : die langfristige Entwicklung der Gruppe Verteidigung und Armee  
**Autor:** Rüdin, Jacques / Thalmann, David  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1052806>

### **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:** 13.04.2026

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

# Von der Vision zur Umsetzung: die langfristige Entwicklung der Gruppe Verteidigung und Armee

Mit Abschluss der WEA sowie dem Ukraine-Krieg wurde offensichtlich, dass die Verteidigungskompetenz wieder im Zentrum stehen muss. 2020 hat die Armeeführung die Vision und die strategischen Grundsätze entwickelt – mit Fokus auf den Einsatz. Mit dem Team «Langfristige Entwicklung Gruppe Verteidigung und Armee» wurde die Umsetzung der Vision in 22 strategischen Initiativen entwickelt und bereits teilweise abgeschlossen. Die Projekte werden nun in der Linie weitergeführt.

Jacques Rüdin, David Thalmann

Die aktuelle Armee basiert auf einem sicherheitspolitischen Bild, das geprägt ist von der Meinung, auf einen sich anbahnenden Konflikt würden zehn Jahre Zeit bleiben, um Kompetenzen und Material auszubauen. Der Angriffskrieg auf die Ukraine hat gezeigt, dass der ewige Frieden in Europa eine Illusion ist. Die Welt ändert sich ständig, die Technologieentwicklung verläuft rasant und auch die gesellschaftliche Entwicklung wirkt sich auf die Armee aus.

## Auf den Einsatz ausgerichtet

Parallel zur Erarbeitung des Berichts «Verteidigungsfähigkeit stärken – Zielbild und Strategie für den Aufwuchs» hat die Armeeführung 2020 die Vision der Armee entwickelt und dazu sieben Ambitionspunkte für 2030 definiert. Bereits 2020, also zwei Jahre vor Beginn des Ukraine-Krieges, wurde festgehalten, dass die Armee künftig ihr Denken und Handeln auf den Einsatz ausrichten soll. Weiter bilden vier strategische

Grundsätze die Leitplanken auf dem Weg zur Umsetzung (siehe Infobox).

## Langer Weg von der Vision zur Realität

Der Weg zwischen der Entwicklung einer Vision und der Umsetzung ist lang und intensiv – wie eine anspruchsvolle Wanderung. Die Veränderung, thematisch aufgeteilt auf 22 strategische Initiativen, wurde vom Team «Langfristige Entwicklung Verteidigung und Armee» (LE V/A) geführt und begleitet. Unter der Leitung von Brigadier Jacques Rüdin haben zehn zivile Fachspezialistinnen und -spezialisten sowie neun Berufsmilitärs zusammen mit den Verantwortlichen der Initiativen viel erreicht.

Von den total 22 strategischen Initiativen wurden bereits 14 durch die Armeeführung genehmigt und die direkte Umsetzung im Rahmen von Vorhaben angeordnet. Bis Anfang 2024 verbleiben neun strategische Initiativen, welche der Armeeführung präsentiert werden.

## DIE SIEBEN AMBITIONSPUNKTE DER VISION 2030

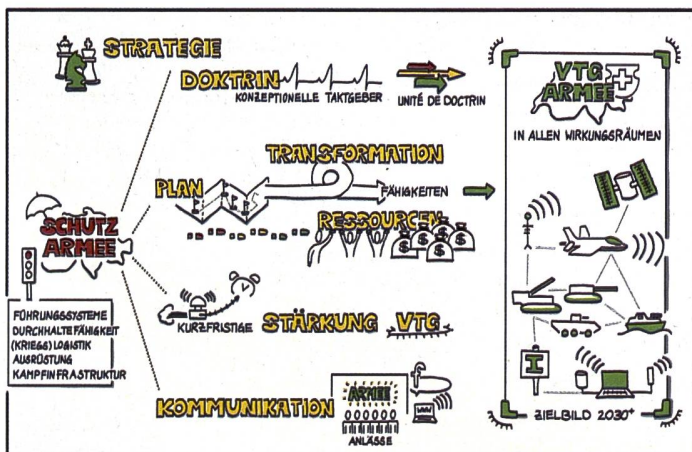
- ▣ **Menschen für Sicherheit**  
«Unsere Bürgerinnen und Bürger in Uniform leisten anerkannte Beiträge für die Sicherheit der Schweiz.»
- ▣ **Klarer, machbarer Auftrag**  
«Wir haben ein verbindliches und erfüllbares Leistungsprofil.»
- ▣ **Menschen im Zentrum**  
«Wir sind eine attraktive Organisation.»
- ▣ **Leadership unterscheidet uns**  
«Wir befähigen die Leader von morgen.»
- ▣ **Den Bedrohungen voraus**  
«Wir sind auf künftige Bedrohungen und Gefahren ausgerichtet.»
- ▣ **Digital schlagkräftig**  
«Wir sind agil und digitalisiert.»
- ▣ **Konsequent ausgerichtet**  
«Armee und Militärverwaltung sind ein Gesamtsystem.»

## DIE VIER STRATEGISCHEN GRUNDSÄTZE

- ▣ Denken und Handeln auf den Einsatz ausrichten.
- ▣ Die Miliz befähigen.
- ▣ Das Potenzial der Schweiz nutzen.
- ▣ Innovation und Digitalisierung fördern und integrieren.

## Agile, wegweisende Umsetzung

Mit einem agilen Vorgehen, ausserhalb der ordentlichen Linienstrukturen, wurden schnell kleine Zwischenziele erreicht. Workshops und Sounding Boards mit Kunden,



Die Problemerkfassung des CdA – Der Weg von der aktuellen Schutz-Armee zur neuen gestärkten Verteidigungsfähigkeit. Grafik: P. Holliger



Der CdA stellt die drei strategischen Stossrichtungen am 17. August 2023 in Kloten vor. Bild: Team LE V/A

der Miliz und Partnern wurden in allen strategischen Initiativen zur Selbstverständlichkeit. Das Potenzial der Schweiz wurde genutzt, wie es der dritte der vier strategischen Grundsätze beschreibt. Auch das Potenzial der eigenen Belegschaft wurde erschlossen. So fanden regelmässig World-Café-Gruppendiskussionen statt. Über einen Future-Corner konnten sich Talente im Nebenjob für befristete Einsätze in den Initiativen anbieten. 27 Aufgaben wurde publiziert, 57 Personen haben sich dafür angeboten und die Mehrheit davon kam zum Einsatz. Das eidgenössische Personalamt bezeichnete das Vorgehen als wegweisend für die ganze Bundesverwaltung. Die Gesamtstrategie der Gruppe Verteidigung, die auf Ende dieses Jahres erwartet wird, beschreibt zusammenfassend das Ergebnis der 22 strategischen Initiativen.

### Nachhaltige «Quick wins»

Mit dem Innovationssystem Verteidigung wurde rasch ein Weg gefunden, innovative Ideen direkt bei den Nutzenden auf ihre Tauglichkeit zu überprüfen und zu verbessern, um sie schliesslich einzuführen. Der Webshop für die persönliche Ausrüstung und Telemaintenance («Digitaler Fahrzeugcheck und Live-Reparatur auf Distanz») sind erste Produkte. Der neue Bereich «Innovation Verteidigung» im Armeestab arbeitet mit der «Swiss Innovation Forces AG» zusammen, einer Tochter der Ruag MRO Holding AG.

### Das neue Kommando KFK

Mit dem neuen Kommando Führung und Kommunikation (KFK) in der Höheren Kaderaus- und Weiterbildung der Armee (HKA) wird der Wert der transformalen Leadership-Ausbildung der Armee als Mehrwert für zivile Organisationen gefördert. Die Führungsausbildung der Armee ist zwar auf die militärischen Aufträge fokussiert, doch dank der praktischen Erfahrung und den Tools finden diese Skills auch in der Wirtschaft wieder vermehrt Anklang.

### Digitalisierung für die Miliz

Künftig wird der Dialog zwischen Miliz und Verwaltung digitalisiert und damit enorm vereinfacht. Die gesamte Interaktion der Armee mit den zukünftigen, aktiven und ehemaligen Angehörigen wird über denselben digitalen Kanal stattfinden.

Das Programm «Digitalisierung der Milizarmee» (DIMILAR) wird seit Februar 2022 in enger Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Informatik und Technologie geführt und nach der Methode SAFe (Scale Agile Framework) umgesetzt. Ende 2021 wurde Threema als offizieller Kommunikations-Messenger der Armee eingeführt. Im April 2023 fand der zweite von drei Truppenversuchen dazu statt. Noch im laufenden Jahr wird das Programm gestaffelt für WK-Truppen eingeführt. Weitere Angebote wie das digitale Urlaubsgesuch, ein RS-Planer für Jugendliche, der digitale Marschbefehl sowie das digitale SBB-Ticket werden bald folgen.

In ihrer Vision 2030 hat sich die Armeeführung zu einer agilen und digitalen Armee bekannt und einen entsprechenden Kulturwandel initialisiert. Entsprechend wurde erkannt, dass auch die wertvolle und unermüdliche Arbeit der Milizkader in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der FDT digitalisiert und vereinfacht werden muss.

### Zugang für alle eingeteilten Offiziere

Um nicht einfach Verbote und Regeln ohne passende Lösungen zu erlassen, hat sich die Armeeführung entschieden, im Rahmen des Programms «Digitalisierung der Milizarmee (DIMILAR)» das Produkt M365 (Microsoft 365) für die Kader der Milizarmee einzuführen.

Jeder eingeteilte Offizier der Miliz soll eine M365-Lizenz erhalten und der Zugang erfolgt über jegliche zivilen und militärischen Geräte – PC, Smartphone und Tablet. Die Zugänge werden über die Truppenkommandanten verwaltet. So ist auch ausserdienstlich ein Arbeiten über MS Teams möglich. M365 wird im zweiten Halbjahr 2023 bei der FU Br 41 in einem grösseren Test eingeführt und mit den gewonnenen Erkenntnissen ab dem 1. Januar 2024 schrittweise über alle Truppenkörper der Armee ausgerollt.

Die Einführung ist ein Beitrag zum Kulturwandel und zur digitalen Transformation, damit der ausserdienstliche Einsatz der Miliz möglichst effizient ausfällt und die jungen Kader auch in der Armee zeitgemässe Tools antreffen, welche Sie bereits aus dem zivilen Leben kennen. ■

### DIE 22+1 STRATEGISCHEN INITIATIVEN

1. «Portfolio»
2. Energie-Autarkie
3. Öffentliche Wahrnehmung der Armee
4. Infrastruktur Armee
5. Personalstrategie V
6. Berufsmilitär 4.0
7. Innovation V
8. Die Armee als Partnerin im SVS
9. Internationale Strategie
10. Strategische Partnerschaft
11. Digitalisierung Verwaltung
12. Streitkräfteentwicklung
13. Operative Kohärenz
14. Cyber-Fähigkeiten
15. Neue Digitalisierungsplattform
16. Logistik 2030 ff
17. Grundausbildung und Training Miliz
18. Leadership
19. Gewinnung Miliz
20. Alimentierung
21. Strukturen Gruppe V
22. Militärisches Gesundheitswesen
- +1 Programm Digitalisierung Milizarmee DIMILAR

### BERICHT «VERTEIDIGUNGSFÄHIGKEIT STÄRKEN – ZIELBILD UND STRATEGIE FÜR DEN AUFWUCHS»

Am 17. August 2023 präsentierte der Chef der Armee den Bericht «Verteidigungsfähigkeit stärken – Zielbild und Strategie für den Aufwuchs» der Schweizer Armee. Der Bericht dient dazu, über die Planungen der Armee zu informieren und aufzuzeigen, was es braucht, um die Armee zur Landesverteidigung zu befähigen. Dabei weisen die Planungen und Lösungsansätze noch eine unterschiedliche Detailtiefe auf. In Bereichen, in denen bereits einer der erwähnten Grundlagenberichte veröffentlicht wurde, sind detailliertere Aussagen möglich als in Gebieten, die sich, wie beispielsweise die Kriegslast, noch in der Konzeptionsphase befinden.

Die drei strategischen Stossrichtungen im Bericht sind:

- ▣ die militärischen Fähigkeiten adaptiv weiterentwickeln,
- ▣ Chancen aufgrund des technologischen Fortschritts zu nutzen,
- ▣ die internationale Kooperation zu intensivieren.



**Br Jacques F. Rüdin**  
Lic. jur.  
A Stab  
PL LE V/A, Stv C A Stab  
3063 Ittigen



**Oberstlt i Gst David Thalmann**  
M.A.Th.  
A Stab  
ZSO PL LE V/A  
3063 Ittigen