

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 189 (2023)

**Heft:** 11

  

**Artikel:** So funktioniert Politik

**Autor:** Müller, Peter

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1052821>

### **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>**

# So funktioniert Politik

**Um den Jahreswechsel herum wurden zwei wichtige Beschlüsse zur künftigen Optimierung von Rüstungsbeschaffungen getroffen. Beide Massnahmenpakete sollten bis im Frühjahr vorliegen; man wartet jedoch bis heute auf die Resultate. Die Ursachen der Verspätungen sind leider systemtypisch.**

Peter Müller

Am 2. Dezember 2022 beauftragte der Bundesrat das VBS, die Grundzüge von Offset-Geschäften im Militärgesetz rechtlich zu verankern. Knapp ein Jahr vorher hatte die Geschäftsprüfungskommission des Ständerats (GPK-S) gerügt, die «elementären Grundzüge, wie die Schweiz mit Offset umgehe», seien rechtlich nicht geregelt. Sie formulierte elf Empfehlungen. Der Bundesrat beauftragte das VBS, den Gesetzesentwurf bis Frühjahr 2023 in die Vernehmlassung schicken.

Am 12. Januar 2023 zog die Chefin VBS die Konsequenz aus zwei unabwendbaren Zusatzkrediten für den Ersatz der Führungssysteme von Florako (61 Mio. CHF) und die Ausstattung der Rechenzentren VBS (98 Mio. CHF): Sie beauftragte den Chef der Armee und den Rüstungschef, die Lehren aus dem externen Untersuchungsbericht der BDO AG zu ziehen sowie «konkrete Massnahmen bis im Frühjahr 2023 zu erarbeiten und umzusetzen».

In beiden Fällen wurde die Frist nicht eingehalten. Es erfolgte keine Mitteilung über die Verzögerung, obwohl die Kommunikation der Ergebnisse in Aussicht gestellt war.

## Handeln nur unter Druck

Diese Situation ist nicht überraschend; sie bestätigt bestimmte Funktionsweisen von Politik und Verwaltung. Die rechtlichen und administrativen Mängel in der Offset-Politik sind seit Jahren bekannt. Sie wurden durch verschiedenste Stellen beklagt, nicht zuletzt auch seitens der Rüstungsindustrie. Die Verwaltung flüchtete sich in operative Hektik bei nachgelagerten Problemen, anstatt das Thema gesamtheitlich anzugehen (siehe auch ASMZ Nr. 06/23, S. 20–21). Auch das Zeitfenster seit der Publikation des Berichts der GPK-S am 25. Januar 2022 verstrich durch die Verwaltung ungenutzt; es brauchte das Machtwort des Bundesrates ein Jahr später.

## ZWEI HAUSAUFGABEN DES VBS

- **2. Dezember 2022:**  
Schaffung gesetzlicher Grundlagen für Offset-Geschäfte.  
**Termin: Frühjahr 2023**
- **12. Januar 2023:**  
Lehren aus zwei nötigen Zusatzkrediten für Rüstungsgeschäfte.  
**Termin: Frühjahr 2023**

→ Beide Aufgaben bis heute nicht erledigt.

Die massiven Kostenüberschreitungen bei den beiden Beschaffungsprojekten lösten erst ein grundsätzliches Handeln aus, als das Thema vor der Öffentlichkeit nicht mehr zu verbergen war: Das Parlament musste sich im Rahmen der Armeebotschaft 2023 ab dem Frühjahr mit den Zusatzkrediten befassen. Höchste Zeit also, knapp vorher noch Problemerkennung und Führungskompetenz zu signalisieren. Auch diese Probleme waren nicht neu (Vorgeschichte siehe ASMZ Nr. 05/23, S. 16–19). Man hätte sie proaktiv angehen und dem Parlament im Frühjahr 2023 fertige Antworten präsentieren können.

## Überrascht scheinen

Die Chefin VBS gab sich Mitte November 2022 überrascht und verärgert zugleich, dass dem Parlament zwei Zusatzkredite zu unterbreiten waren. Sie gab postwendend eine unabhängige externe Untersuchung zu den möglichen Ursachen in Auftrag, welche zwei Monate später vorlag. Gegenüber der Öffentlichkeit ausgeblendet wurden die vielfältigen internen Kontrollinstrumente, welche eigentlich viel früher hätten ansprechen müssen: Erwähnt seien bloss das Projektcontrolling und der Projektbericht VBS; letzterer verschwieg die Probleme komplett.

Anstatt sich im letzten Moment überrascht zu geben, hätte früheres dezidiertes Handeln der Verwaltung viel Goodwill bringen können. Und die aktuell zu klärenden Probleme wären bereits gelöst.

## Die Zeitdimension verkennen

Beide Massnahmenpakete wurden auf Frühjahr 2023 terminiert. Die Verzögerungen werden durch das Generalsekretariat VBS auf Nachfrage wie folgt begründet: «Die strukturellen Anpassungen und die damit einhergehenden Regelungen für die Überführung der FUB ins Kommando Cyber spielen eine wichtige Rolle und nehmen Zeit in Anspruch.» Und: «Der Gesetzesentwurf zur rechtlichen Verankerung der Grundzüge der Offset-Geschäfte wird im Rahmen der Revision des Militärgesetzes vorgelegt; diese Revision ist noch in Arbeit.»

Es gehört – nicht nur im Militär – zu den hehren Führungsprinzipien, die Zeitverhältnisse kritisch zu würdigen: Sofortmassnahmen, nötige Zwischenschritte und Realistik der Zielvorgabe gehören dazu. Die beiden genannten Hauptbegründungen für die Verspätungen sind nicht neu. Man fragt sich deshalb, wie die unhaltbare Terminfestsetzung «Frühjahr 2023» zustande kam. Ging es möglicherweise bloss um Effekt statt Wirkung?

## Wie geht es weiter?

Das VBS legt Wert darauf, dass bereits verschiedene Zwischenschritte erreicht seien: Zusätzliche Projektportfolios befänden sich im Aufbau, um die amtsinterne Steuerung zu verbessern; für die IKT-Schlüsselprojekte werde ein spezifisches Controlling aufgebaut; die Sicht der Projektrisiken und der gegenseitigen Abhängigkeiten werde verbessert. Ob das der zweckmässige Ansatz ist?

Bei der Analyse der Zusatzkredite wird kein neuer Endtermin genannt: «Die Ergebnisse sind noch nicht spruchreif.» Bei der Revision des Militärgesetzes wagt man sich an die Prognose, dass «der Bundesrat diesen Herbst über die Revision befinden wird». Dass etwas in Vergessenheit gerät, wird in Politik und Verwaltung manchmal auch gerne gesehen. ■



**Maja D Peter Müller**  
Dr. rer. pol.  
Redaktor ASMZ  
peter.mueller@asmz.ch  
3672 Oberdiessbach