

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 98 (2023)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Ein Plädoyer für mehr Vernunft  
**Autor:** Tschumi, Maj Michael  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1047636>

### **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:** 25.01.2026

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

# Ein Plädoyer für mehr Vernunft

In der Ukraine herrscht Krieg. Diese Tatsache soll uns nicht dazu verleiten, den direkten bewaffneten Angriff auf die Schweiz ins Zentrum zu stellen. Komplett vergessen geht dabei auch, dass der Bundesrat bereits im Jahr 2015 den Begriff der Verteidigung neu definiert hat. Mehr Realitätsbezug, Sinnvermittlung und Fehlerkultur sind gefragt, um eine glaubwürdige Armee zu schaffen.

Ein Kommentar von Maj Michael Tschumi

Die mediale und gesellschaftliche sicherheitspolitische Diskussion ist seit dem Krieg in der Ukraine geprägt durch eine Mischung aus Unsicherheit und Fassungslosigkeit und wird daher verständlicherweise auch nicht vollständig objektiv und sachlich geführt.

Im Gegensatz dazu sollten Offiziere aufgrund ihrer militärischen Führungsausbildung in der Lage sein, in der sicherheitspolitischen Diskussion sachliche Lagebeurteilungen durchzuführen und strukturiert Konsequenzen abzuleiten im bekannten Schema Aussage-Erkenntnis-Konsequenzen (A-E-K).

Seit über einem Jahr erlebe ich jedoch, dass zumindest innerhalb der mechanisierten Verbänden bspw. an Korpsvisiten, in Offiziersgesellschaften und in einem Teil des Offizierskorps nur noch selten strukturierte Lagebeurteilungen durchgeführt werden. Korpsvisiten, Reden und Präsentationen beschränken sich meistens darauf, lediglich einen Überblick über den Kriegsverlauf in der Ukraine zu geben, Informationen, die auch öffentlich allgemein bekannt sind und keinen sicherheitspolitischen Mehrwert bieten.

## Wenig belastbare Position

In einem A-E-K sind dies maximal Aussagen. Die blossе Tatsache, dass in Europa wieder ein konventioneller Krieg stattfindet, wird als direkte Legitimierung der Notwendigkeit einer konventionellen Schweizer Verteidigungsarmee zur Abwehr eines militärischen Angriffes auf die Schweiz verwendet.

Diese Argumentationslinie beinhaltet kein nachvollziehbares und fachlich belastbares A-E-K.

Dies deswegen, weil die umfassenden Auswirkungen des Krieges auf die sicherheitspolitisch relevanten Gefahren und Bedrohungen für die Schweiz (Erkenntnis) und daraus aufbauende notwendige Fähigkeiten der Armee (Konsequenzen) komplett weggelassen werden.

Sobald der Krieg einmal vorbei sein wird und andere politische Themen wieder im Vordergrund stehen, wird diese in-

haltlich wenig belastbare Position verpufft sein, ohne einen nachhaltigen Beitrag zur Verbesserung der Fähigkeiten der Armee bewirkt zu haben.

## Zusatzbericht

Der Zusatzbericht zum Sicherheitspolitischen Bericht 2021 über die Folgen des Krieges in der Ukraine liefert ein erstes sachliches und vollständiges A-E-K, dieser müsste aber auch gelesen werden und in die Diskussionen konsequent einfließen.

Unbestritten ist, dass bestehende kritische Fähigkeitslücken zur Abwehr eines bewaffneten Angriffes geschlossen werden und die Mittel modernisiert werden müssen.

Aber, ein direkter bewaffneter Angriff Russlands auf die Schweiz, insbesondere mit Bodentruppen, ist auch in absehbarer Zukunft unwahrscheinlich.

Im Krieg in der Ukraine zeigt sich jedoch, wie das übrige Spektrum der Mittel hybrider Kriegführung in allen Operationsräumen zum Einsatz gelangt, von Desinformation und Beeinflussung, Cyberangriffen, Verknappung von Ressourcen,



Offiziere sollten aufgrund ihrer militärischen Führungsausbildung in der Lage sein, in der sicherheitspolitischen Diskussion sachliche (und nicht emotionale) Lagebeurteilungen durchzuführen und strukturiert Konsequenzen abzuleiten.

über Druckausübung und Erpressung, verdeckte Operationen bis zu offenen Angriffen auf die kritische Infrastruktur.

Von solchen Bedrohungen kann auch die Schweiz betroffen sein, wobei diese praktisch ohne Vorwarnzeiten eintreten können.

### **Umfassende Sipol Antwort**

Diese Bedrohungen benötigen eine umfassende sicherheitspolitische Antwort. Eine Notwendigkeit zur Abkehr der in den letzten Jahren eingeschlagenen konsequenten Ausrichtung der Armee auf ein hybrides Konfliktbild ist daher dem Zusatzbericht auch nicht zu entnehmen.

Die Bodentruppen müssen auch weiterhin in einem unübersichtlichen Umfeld mit kleinen, möglichst autonom einsetzbaren Verbänden im selben Raum und zur selben Zeit helfen, schützen und kämpfen können.

Eine Konzentration auf die Abwehr eines konventionellen Angriffes wäre daher nicht nur falsch, sondern für die Sicherheit der Schweiz sogar fahrlässig.

### **Beitrag in Europa leisten**

Das oft verwendete Argument verfängt nicht, dass das nun im angrenzenden Europa im Zuge der angestrebten Erhöhung der Militärausgaben im Aufbau befindende konventionelle Kriegspotenzial auf Jahrzehnte nutzbar sein wird und sich die langfristige Armeepanung eines neutralen Landes primär daran zu richten hat. Das der westlichen Wertegemeinschaft negativ gesinnte militärische russische Potenzial ist durch den Ukrainekrieg sogar gesunken.

Eine der Hauptschlussfolgerungen des Ukrainekrieges ist, dass die Schweiz in der Verteidigung auf die Zusammenarbeit mit anderen Staaten angewiesen ist und dazu einen glaubwürdigen Beitrag beisteuern muss.

Wie diese Zusammenarbeit konkret ausgestaltet sein soll und mit der Neutralität zu vereinbaren ist, ist politisch noch zu definieren.

Eine Stärkung der militärischen Potenziale im umliegenden Europa erhöht vielmehr die Sicherheit der Schweiz, als dass sie sie senkt.

Denn eine Mehrheit der teilweise sogar grenzüberschreitenden Bedrohungen richtet sich gegen das Funktionieren unse-

rer europäischen Gesellschaften und der staatlichen Institutionen. Diese können nur gemeinsam effektiv bekämpft werden.

Zudem wird im aktuellen öffentlichen, medialen und leider teilweise auch armeeinternen Diskurs der Begriff der Verteidigung fälschlicherweise als Synonym für die Fähigkeit zur Abwehr eines konventionellen Angriffes verwendet.

### **Verteidigung: neu definiert durch BR**

Komplett vergessen geht dabei, dass der Bundesrat bereits im Jahr 2015 den Begriff der Verteidigung neu definiert hat: «Wenn Intensität und Ausdehnung einer Bedrohung in dem Umfange vorliegen, dass die territoriale Integrität, die gesamte Bevölkerung oder die Ausübung der Staatsgewalt bedroht wären, kann von einem Verteidigungsfall gesprochen werden, wobei der Urheber der Bedrohung nicht notwendigerweise ein Staat sein muss.»

Dieser neue Begriff der Verteidigung scheint noch nicht bei jedem Offizier angekommen zu sein oder wird mutmasslich abgelehnt.

Die von uns geforderten Aktionen in der Verteidigung am Boden sind klar definiert: Schützende Aktionen, Bekämpfung bewaffneter Gruppen, dissuasive Präsenz und Abwehr eines terrestrischen Vorstosses.

Somit wird auch in Zukunft ein Teil der Armee kämpfen müssen und nicht nur helfen und schützen.

Eine Armee hat sich primär auf das gefährlichste Szenario auszurichten. Dabei sind aber alle Operationsräume, Akteure, Mittel und Vorgehen zu beachten.

Ich hinterfrage daher die teilweise vorherrschende Meinung, dass der Angriff mit Bodentruppen auf die Schweiz das gefährlichste Szenario ist.

Staatlichen und nicht staatlichen Akteuren stehen mittlerweile in sämtlichen Operationsräumen Mittel zur Verfügung, die in Kombination eingesetzt genauso ein gefährliches Szenario darstellen können für das Funktionieren unserer Gesellschaft und unserer staatlichen Institutionen.

### **Zukunft der Bodentruppen**

Auch der Grundlagenbericht zur Zukunft der Bodentruppen enthält ein vollständiges, fachlich stringentes A-E-K. Auch

wenn er vereinzelt kritisiert wird bei Offizieren der Panzertruppe.

Insbesondere die beiden ersten von insgesamt drei beschriebenen Szenarien zur Weiterentwicklung der Bodentruppen (1. Konzentration auf die Abwehr und Bewältigung eines bewaffneten Konflikts sowie 2. Konzentration auf die Abwehr und Bewältigung hybrider Bedrohungen) basieren auf einer sachlichen Bedrohungsanalyse.

Im Gegensatz zu primär finanzpolitischen Überlegungen.

Die bisherigen finanzpolitischen Restriktionen führen jedoch dazu, dass das beschlossene Szenario 2 nicht vollständig und zeitnah umgesetzt werden kann, auch dies ist vollständig im Bericht beschrieben.

Dieser Bericht müsste aber vollständig gelesen werden und konsequent in die Diskussionen einfließen, anstelle ihn pauschal abzulehnen.

Die nun voraussichtlich zur Verfügung stehenden zusätzlichen finanziellen Ressourcen können nun dazu verwendet werden, die fähigkeitsbasierte Armee zur Abwehr und Bewältigung hybrider Bedrohungen gegenüber der bisherigen Planung möglichst bald und insbesondere vollständig umzusetzen.

Damit hätte die Schweiz zeitnah eine glaubwürdige Antwort auf bereits heute bestehende Gefahren und Bedrohungen.

Diverse Positionspapiere und Meinungsbeiträge zielen aber eher darauf ab, die beschlossene Ausrichtung der Armee zu torpedieren und das von einem Teil der Offiziere eigentlich präferierte Szenario 1 zu fordern.

Dieser Teil der Offiziere tritt medial aktuell sehr laut auf. Klar ist aber auch, dass wir als mechanisierter Verband in einem WK einzig aufgrund der begrenzten Ausbildungszeit primär die Abwehr eines terrestrischen Vorstosses trainieren müssen, denn wenn ein mechanisiertes Bataillon diese Aktion beherrscht, kann es vermutlich auch seine anderen oben genannten drei Aktionen der Verteidigung erfüllen.

### **Kritiklosigkeit**

Ich leiste seit 2004 in verschiedenen Funktionen sehr motiviert und engagiert, aber mit einer selbstkritischen Grundhaltung Dienst in unserer Armee. →



«Dienen mit Entschlossenheit und Vernunft», ist bewusst gewählt, um ein Gegengewicht zur allgemein vernachlässigten Sinnvermittlung zu bilden.

Wir müssen uns ständig selbstkritisch hinterfragen und den Finger konsequent und konstruktiv auf bestehende Verbesserungspotenziale in der Armee richten, anstatt die leider teilweise immer noch verbreitete Kultur der Ja-Sager und Seilschaften weiterzuverfolgen.

Denn bei der Ausrichtung auf hybride Bedrohungen muss unsere Armee den Schritt von einer konventionellen Ausbildungsarmee zu einer flexibel einsetzbaren Einsatzarmee konsequent vollziehen. In einer Einsatzarmee verhindert eine Kultur der konsequenten Selbstkritik späteres Versagen im Einsatz.

### Sinnvermittlung

Mich überrascht und frustriert immer wieder, wie die Sinnvermittlung vernachlässigt wird. Als abverdienender Kompaniekommandant, notabene als 35-Jähriger im Range eines Majors, im Jahr 2020 musste ich damals beim Berufsoffizier erfolglos darum betteln, in den ersten Wochen der RS ein Zeitfenster zu erhalten, um meinen Rekruten die Aufträge der Armee im Rahmen der neuen Definition der Verteidigung zu erklären.

Zu viele Rekruten haben bereits davor meine Kompanie verlassen und sind in den Zivildienst gewechselt, weil sie den Sinn hinter dem primär von den jungen, unerfahrenen und in Sicherheitspolitik komplett ungeschulten Kadern vermittelten Bild einer konventionellen Verteidigungsarmee verständlicherweise nicht nachvollziehen konnten.

Verschärfend hinzu kommt, dass der Umgangston in der Rekrutenschule immer noch teilweise fragwürdig ist. Anstatt die Zulassungskriterien für den Zivildienst wieder zu erhöhen, könnte man dem Abfluss durch eine echte Sinnvermittlung,

insbesondere zu Beginn der RS versuchen entgegenzuwirken.

Der sinnvolle Schutz unserer Gesellschaft vor aktuellen und zukünftigen Bedrohungen sollte meines Erachtens eine ausreichende Motivationsbasis für ein Engagement in der Armee liefern.

Die Forderung, sich nun aufgrund des Ukrainekrieges wieder auf die Abwehr eines militärischen Angriffes auf die Schweiz zu konzentrieren, liefert keine nachhaltige Basis für eine solche glaubwürdige Sinnvermittlung.

Meine Erfahrung ist es, dass die Motivation der Soldaten steigt, wenn sie die Ausrichtung der Armee im Rahmen der Abwehr und Bewältigung hybrider Bedrohungen verstehen.

In der Privatwirtschaft ist die zentrale Bedeutung des «Purpose» resp. des gemeinsamen «Why» längst erkannt. Für mich ist es daher nur schwer nachvollziehbar, dass die Armee dies noch nicht erkannt hat oder zumindest für mich keinen erkennbaren Schwerpunkt darauf legt, obwohl wir eigentlich einen extrem wichtigen «Purpose» haben!

Ebenfalls bin ich überzeugt, dass die Zustimmung für die Armee in der Bevölkerung weiter steigt, wenn die Armee trotz Ukrainekrieges konsequent in der Öffentlichkeitsarbeit den falsch verwendeten Begriff der Verteidigung korrigieren würde und konsequent die neue Definition der Verteidigung zur Bewältigung hybrider Bedrohungen kommunizieren würde.

Im Rahmen der Umsetzung der Weiterentwicklung der Armee unter Berücksichtigung der Auswirkungen des Ukrainekrieges auf die Schweiz müssen wir meines Erachtens über eine fähigkeitsorientierte Armee diskutieren und uns nicht eine bedrohungsorientierte Armee zu-



Unsere Gesellschaft ist schützenswert, dafür lohnt es sich einzustehen.

rückwünschen. Die bereits bestehenden Berichte liefern dazu eine gute Diskussionsbasis und müssen nun situativ mit Konsequenzen aus dem veränderten sicherheitspolitischen Umfeld und den Lehren aus dem Ukrainekrieg fortlaufend ergänzt werden.

Der Chef der Armee hat angekündigt, dass er im Herbst ein überarbeitetes Zielbild der Armee darlegen wird. Es ist davon auszugehen, dass dabei die aktuelle Ausrichtung nicht wesentlich verändert wird, sondern nur noch konsequenter und rascher umgesetzt, sowie die Durchhaltefähigkeit erhöht wird.

### Ausblick

Vom Offizierskorps wünsche ich mir, dass es zukünftig einen inhaltlich auf einer bedrohungs-basierten Lagebeurteilung gestützten Beitrag liefert zur sicherheitspolitischen Diskussion.

Wir Offiziere sind die sicherheitspolitischen Experten in der Gesellschaft, wenn nicht wir, wer denn sonst soll diesen fundierten und sinnstiftenden Beitrag liefern?

Die beiden vergangenen Abstimmungsergebnisse zu Armeevorlagen sollten uns eigentlich eine schmerzhaft Warnung gewesen sein, dass wir über eine umfassende Sicherheitsarchitektur diskutieren müssen, welche vermutlich unter Führung der Armee gemeinsam mit den weiteren sicherheitspolitischen Instrumenten wie Bevölkerungsschutz, Wirtschaftspolitik, Nachrichtendienst, Zivildienst, Polizei, Aussenpolitik, etc. sinnvoll und vollständig auf aktuelle und zukünftige Bedrohungen reagieren kann.

Trotz oder vielleicht sogar gerade wegen dem Ukrainekrieg steht uns somit noch viel Überzeugungs- und Kommunikationsarbeit bevor!