

Zeitschrift: Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz
Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat
Band: 99 (2024)
Heft: 5

Artikel: FIAD : Vielfalt als Chance nutzen
Autor: Frey, Raphael
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1063077>

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: 12.01.2026

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

FIAD: Vielfalt als Chance nutzen

Beim Namen FIAD («Fachstelle für Frauen in der Armee und Diversity») denken viele zuerst an Frauenförderung, doch das ist bloss die Spitze des Eisbergs. Denn es geht um viel mehr.

Oberstlt Raphael Frey, Co-Chefredaktor

Die Schweizer Armee ist in vielerlei Hinsicht ein Spezialfall. Die Mischung aus Miliz- und Berufspersonal bedeutet, dass eine Mehrheit ihren verfassungsmässig vorgeschriebenen Dienst leistet, während die Minderheit aus regulären Arbeitnehmenden besteht, uniformiert oder zivil. Sozusagen dazwischen sind jene, die zwar aus der Miliz kommen, jedoch für einen befristeten Zeitraum einen Arbeitsvertrag haben, beispielsweise Angehörige der militärischen Friedensförderung. Nicht zu vergessen sind natürlich auch die Frauen, die sich freiwillig in der Milizarmee engagieren.

Angehörige der Armee sind also schon rein aus Sicht der Verpflichtung vielfältig, oder eben «divers». Ziehen wir nun weitere Aspekte wie Alter, Sprache, Religion und kulturellen Hintergrund in Betracht, so wird die Vielfalt um ein Mehrfaches grösser. Das sind die Fakten. Eine Armee, die als Ganzes wirksam sein will, hat die-

sen Fakten Rechnung zu tragen, auch wenn das Mehraufwand nach sich zieht.

Früher war alles anders

Man könnte schon versucht sein, einer Armee nachzutraumen, die ausschliesslich aus robusten, kräftigen und nimmermüden Soldaten bestand. Ihre Frauen waren zu Hause und sorgten sich um Haus und Hof. Diese Männer waren ausnahmslos heterosexuell und mit grosser Manneskraft, glaubten an einen christlichen Gott und assen Unmengen von Fleisch, damit sie den Gegner gehörig verklopfen konnten. Nach Feierabend schnupften und rauchten sie, was das Zeug hielt, dazu wurden zotige Lieder gesungen und hektoliterweise Bier vernichtet.

Oder doch nicht?

Natürlich darf und soll bezweifelt werden, ob dieses Bild jemals der Wahrheit ent-

sprach, vielmehr noch, ob es überhaupt jemals erstrebenswert war. Wer aber vor 30 Jahren schon Dienst leistete, weiss, dass man zumindest so getan hat, als ob. Beginnen wir also mit dem scheinbar Harmlosen, mit dem Essen, denn wir wissen ja: «Ohne Mampf, kein Kampf!»

Die Verpflegung

Zuviel Fleisch ist nicht gut, weder für uns noch für die Umwelt. Damit könnte man irgendwie umgehen, aber es wird rasch komplizierter: Die einen essen gerne Fleisch, manche aber kein Schweinefleisch, andere nur Ungesalzenes, wieder andere gar keines. Dazu kommen jene, die zwar würden, aber nicht dürfen, und diejenigen, die es tun, aber dagegen allergisch sind. Veganer wiederum dürften streng genommen keine Lederschuhe tragen, glücklicherweise sind die neuen Kampfstiefel synthetisch. Schnell erkennen wir, dass allein schon Verpflegung mit vielen Aspekten alles andere als einfach zu handhaben ist.

Vielschichtige Problematik

Am Beispiel der Verpflegung sei aufgezeigt, wie vielschichtig eine Problematik ist, und man kann sich in allen Farben ausmalen, wie kompliziert es wird, wenn es um Themen wie Mehrsprachigkeit, Bildungsstand, Geschlecht oder sexuelle Orientierung geht. Der Laie ahnt, womit FIAD täglich konfrontiert ist. Mahidé Aslan, Chefin Fachstelle «Frauen in der Armee und Diversity», antwortet entspannt und meint: «Wer nicht Konflikte bereinigen will oder wer nicht gerne Probleme löst, würde bei FIAD nicht wirken und wachsen können.»

Diversität ausblenden?

Warum muss alles so unglaublich kompliziert sein? Und warum kann man Diversität nicht einfach ausblenden? Man könnte doch einfach befehlen: «Es gibt Suppe mit Spatz, Punkt! Es wird gegessen, was in die Gamelle kommt. Schliesslich ist man in der Armee, trägt Uniform, also sind alle gleich.» →



Nach Konflikten bauen oftmals Frauengemeinschaften das Zerstörte wieder auf.

Mahidé Aslan, Chefin Fachstelle «Frauen in der Armee und Diversity»

Frau Mahidé Aslan übernahm per 1. September 2021 die Leitung der neu geschaffenen Fachstelle «Frauen in der Armee und Diversity». Die Schaffung dieser Stelle ist eine der Massnahmen aus dem Bericht der Arbeitsgruppe «Frauen in der Armee», der von Bundesrätin Viola Amherd, Chefin VBS, in Auftrag gegeben worden war.

Grosser akademischer Rucksack

Frau Aslan verfügt über ein grosses akademisches Fachwissen in den entsprechenden Bereichen. Nach ihrem Lizenziat der Rechtswissenschaft an der Universität Fribourg und Masterstudien in Public und Business Administration hat sie zahlreiche Weiterbildungen und Zertifizierungen absolviert. Darunter etwa das Women's Leadership Program der Yale University, ein CAS in Organi-

sationsentwicklung und Change Leadership am Institut für Kommunikation und Führung, das Gender Diversity Programme der INSEAD Business School sowie das Higher Education Teaching Certificate am Derek Bok Center der Harvard University.

Seit 2012 ist Frau Aslan in der Gruppe Verteidigung in verschiedenen, auch militärischen Funktionen tätig. Sie war Stabsoffizierin Personelles und Rechtsberaterin des Kontingentskommandanten in der SWISSCOY 28 in der Kosovo Force (KFOR) und anschliessend ein Jahr als Kommandantin eines Verbindungs- und Beobachtungsteams in Bosnien-Herzegowina in der EUFOR eingesetzt. Nach weiteren vier Jahren als Personalchefin bei SWISSINT trat sie anfangs 2019 die Stelle als Chefin Krisenmanagement Verteidi-

gung und Leiterin der Fachgruppe Unfall im Kommando Operationen an. Seit 2023 ist sie im Milizstab des Chefs Kommando Ausbildung als Fachooffizier (Major) eingeteilt.



Bild: DMA



Bilder: VBS

Es geht nicht nur um Frauen, aber auch.

So oder ähnlich wurde schon oft argumentiert, aber bei genauerem Nachdenken erkennen wir: Unter der Uniform waren wir noch nie uniform. Erfolgreiche Führung basierte schon immer auf Empathie und dem Willen und der Fähigkeit der Führungspersonen, ihre Unterstellten als Individuen zu erkennen, ihre Bedürfnisse ernst zu nehmen und daraus die richtigen Konsequenzen abzuleiten.

Menschlich korrekt und erfolgreich

Wir können in der Geschichte grübeln, so lange wir wollen, es zeigt sich immer daselbe Muster: Wann immer jemand auf die Idee kam, Menschen als willenlose Manipuliermasse zu missbrauchen und ihre Bedürfnisse zu ignorieren, führte das unweigerlich zur Katastrophe. Menschlich korrekt und gleichzeitig militärisch erfolgreich zu handeln, muss also bedeuten, die Fakten anzuerkennen und auf dieser Basis die Lage ganzheitlich zu beurteilen. Das ist mühsame Arbeit und wird deshalb in der Praxis gerne ausgiebig bejammert und verflucht, was im besten Fall der psychischen Hygiene etwas bringt.

Erhöhung des Frauenanteils

In der Armee gibt es heute rund 1,4 Prozent Frauen. Dieser Anteil soll sukzessive erhöht und allgemein die Vielfalt in der Armee gefördert werden. Unter der Leitung von Frau Aslan nimmt die Fachstelle diese und weitere Aufgaben im Bereich der Diversität, Gleichstellung und Chancengleichheit wahr.

Die Fachstelle «Frauen in der Armee und Diversity» hat als Ziel, einen institutionellen Rahmen für die verschiedenen Aktivitäten zur Förderung von Frauen im Speziellen und zur Erhöhung der Diversität im Allgemeinen zu schaffen. Die Fachstelle ist direkt dem Chef Kommando Ausbildung,

Korpskommandant Hans-Peter Walser, unterstellt. Sie besteht aus fünf beruflich erfahrenen Mitarbeitenden, die Mehrheit leistet Militärdienst. Es handelt sich um Fachexpertinnen oder Fachexperten auf folgenden Gebieten:

- Eine Stelle für Koordination und Kooperation Frauen in der Armee / Diversity;
- Eine weitere für Wissenschaft / Forschung / Grundlagen Frauen in der Armee / Diversity;
- Eine Anlauf- und Fachstelle «Frauen in der Armee»;
- Sowie eine Anlauf- und Fachstelle «Diversity in der Armee».

Sind endlich Führungsentscheide getroffen, müssen sie ehrlich kommuniziert werden mit dem Ziel, die Unterstellten zur gemeinsamen Zielerreichung zu motivieren. Denn das Ziel, die gemeinsame Auftragserfüllung, eint die diverse Truppe. Diesem Prozess könnte man nun den kna-

ckigen Namen «Transformationale Führung» geben, man könnte auch schöne Diagramme zeichnen und kostspielige Weiterbildungskurse anbieten. Im Grunde aber geht es um nichts anderes als um die steinalte Frage, wie wir die Vielfalt der uns anvertrauten Menschen in Kompetenzen



Der Anteil Frauen in der Armee soll erhöht werden.



In Diktaturen spielt das Individuum keine Rolle.

und Erfahrungen zugunsten der bestmöglichen Auftragserfüllung einsetzen. Wenn wir gemeinsam erfolgreich sein wollen, müssen wir uns von der Vorstellung lösen, die Vielfalt unserer Anvertrauten sei ein Bremsklotz. Vielmehr birgt sie Chancen, Aufgaben nicht bloss oberflächlich, sondern tiefgründig und umfassend und somit nachhaltig zu lösen.

Wiederaufbau nach Konflikten

Aslan verbildlicht den Vorteil von Vielfalt in der Truppe anhand eines Beispiels: «Davon ausgehend, dass die nachhaltigste Lösung militärischer Konflikte die Wiedererreichung des Zustands stabilen Friedens ist, wird leider zu oft vergessen, was nach einem Konflikt wieder aufgebaut werden muss. Zuallererst geht es in der Friedensförderung um die Wiederherstellung von Vertrauen. In Frauengemeinschaften beispielsweise, die von schlimmsten Kriegstraumata gezeichnet sind und im Wiederaufbau beteiligt werden sollen, kann nicht einfach irgendjemand hingeschickt werden und wahrscheinlich auch gar kein uniformierter Mann. Information erfolgt hier durch Dialog. In den nächsten Phasen geht es darum, die Lebensgrundlagen, eine sichere Arbeit, Bildung und Krankenversicherungen wieder aufzubauen. Das erfolgt in der Regel gemeinschaftlich, in civil-militärischer Zusammenarbeit. Dafür braucht es Personal mit unterschiedlichen Kompetenzen, das in der Lage ist, Bedürfnisse zu erkennen und darauf zu reagieren.»

Jedes Führungsgrundgebiet betroffen

Der Besuch bei FIAD zeigt eindrücklich, dass es der Armeeführung in Sachen Diversity um Bereiche geht, deren Tragweite möglicherweise bis anhin unterschätzt wird. Auf den ersten Blick mag es wohl um Teilprobleme gehen, in der Tiefe betrachtet aber geht es um ganz Grundsätzliche, volkstümlich gesagt «ums Ein gemachte».

Aslan verabschiedet sich mit den Worten: «Ich sage es mit militärischem Bezug: Es gibt kein einziges Führungsgrundgebiet, das nichts mit Diversity zu tun hat.» 

Kolumne

Fokus CdA

Wir befinden uns in einer Zeitenwende. Die neue Realität heisst: Machtpolitik ist auf der Welt wieder salonfähig geworden. Deshalb ist es unerlässlich, die Verteidigungsfähigkeit der Schweiz zu stärken. Dieser Auftrag steht im Zentrum. Zu jeder Zeit. Sowohl im zivilen wie auch im militärischen Kontext sind diverse Teams erfolgreicher. Deshalb gilt: Wir sind eine Armee für alle. Egal ob Mann oder Frau. Egal ob Christ oder Muslima. Egal ob helle, dunkle oder grüne Hautfarbe. Wer für unser Land Dienst leisten will und kann, gehört zu uns. Die Bundesverfassung verbietet Diskriminierung, Sexismus, Belästigung und alle anderen Formen der Verletzung menschlicher Würde. Dies gilt auch für die Schweizer Armee. Mit Nulltoleranz.

Sie können einen Beitrag dazu leisten. Wir bekennen uns zu einer Kultur der Offenheit und Integration, und wir alle sind dazu verpflichtet, bei Fehlverhalten hinzuschauen und zu reagieren.

Zoten und anzügliche Sprüche haben keinen Platz. Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit unserer Armee müssen an erster Stelle stehen. So kann der Auftrag erfolgreich ausgeführt werden, deshalb gilt der Grundsatz «Eine Armee für alle» ausnahmslos und zu jeder Zeit.

Ich freue mich sehr, dass der Schweizer Soldat dem Thema «Diversität» eine Plattform bietet. Die Schweizer Armee wurde und wird vielfältiger und mir gefällt das. Die Entwicklung bietet Chancen und neue Qualitäten, Interesse und Talent sollen nicht nur in der Armee eingebracht, sondern auch konkret gefördert werden.

In der Uniform sind wir alle gleich. Ergo gelten bei gleicher Leistung die gleichen Chancen. Egal, wer diese Leistung erbringt. So wird es uns gelingen, die Verteidigungsfähigkeit der Schweiz zu stärken.



**Korpskommandant
Thomas Süssli
Chef der Armee**