



Die Strategie der Schweizer Armee

Vision und strategische Stossrichtungen – Erläuterungen für zivile und militärische Kader

Version 18.06.2007



Vision schafft Zukunft

Erfolg ist kein Zufall.
Erfolg ist die das Ergebnis sorgfältiger Planung.

Wer richtig planen will, braucht ein Ziel.
Und er muss sich überlegen, wie er dorthin kommen will.

Das gilt für die Bergtour ebenso wie für den Arbeitsalltag in einem Betrieb.
Je komplexer eine Organisation, desto wichtiger ist es, dass jedes Mitglied der Gemeinschaft weiss, welchem Ziel seine Tätigkeit dient.

Wir alle sind Teil der Schweizer Armee.
Die Schweizer Armee ist das wichtigste Instrument der schweizerischen Sicherheitspolitik.
Sie erfüllt die Aufträge, die ihr von Verfassung und Bundesversammlung übertragen sind.
Niemand wird bestreiten, dass sie eine komplexe Organisation ist:
Als moderne Milizarmee ist sie derart vielschichtig, dass eine gemeinsame Vision für alle ihre Angehörigen ein kritischer Erfolgsfaktor ist.

Die Schweizer Armee braucht deshalb eine Strategie. Diese besteht aus der Vision und den Strategischen Stossrichtungen.

Dies ist die Vision der Schweizer Armee:

Die Schweizer Armee garantiert Sicherheit und Freiheit, heute und in Zukunft.

- Wir leisten einen entscheidenden und sinnvollen Beitrag zur Sicherheit und Souveränität unseres Landes.
- Wir erfüllen als Ganzes die von Verfassung und Militärgesetz erteilten Aufträge effizient und richten die Armee auf die wahrscheinlichen Einsätze aus.
- Wir sind glaubwürdig, anerkannt und werden von Bevölkerung, Politik und Wirtschaft getragen.
- Wir werden als zuverlässiger sicherheitspolitischer Partner wahrgenommen.

Was für einen Kompass der Nordpol ist, ist für eine Organisation die Vision. Sie sagt, wohin der Weg führt. Sie gibt die Richtung des gemeinsamen Denkens und Handelns vor.

In ihrer Vision definiert die Schweizer Armee öffentlich ihre Rolle in der schweizerischen Sicherheitspolitik und bekennt sich zu klaren Handlungsgrundsätzen. Die Vision legt die mittel- und langfristigen Ziele offen und schafft dadurch Klarheit und Vertrauen.
Ausdruck davon ist das selbstbewusste Motto:

Sicherheit und Freiheit. Schweizer Armee

Dorthin führt der Weg der Schweizer Armee.

Strategische Stossrichtungen schaffen Realität

Die Vision sagt, wohin die Schweizer Armee will.
Jede Vision strebt nach Verbesserung.

Als Erstes müssen wir daher wissen, was zu verbessern ist.
Wir müssen uns selber einschätzen.
Präzis und ehrlich.

Danach sind wir bereit zum Vergleich mit dem Zustand, den die Vision beschreibt.
Und bereit für den Handlungsbedarf, der aus dem Vergleich resultiert.

Der Handlungsbedarf wird in strategische Stossrichtungen übersetzt.
Sie sind die Leitplanken für den Weg zur Vision.
Sie geben Auskunft zu allen Bereichen, welche für den Erfolg wichtig sind:
Zu Einsatzgrundsätzen, Unternehmen, Organisation, Ausbildung, Material und Personal.

Die Umsetzung der verschiedenen strategischen Stossrichtungen erfordert nicht überall dieselben Massnahmen im selben Zeitraum. Sie kann deshalb in einzelnen Bereichen unterschiedlich ausfallen.

Die Strategie bündelt die Vision und die strategischen Stossrichtungen für den Weg der Schweizer Armee in die Zukunft.

Was heisst das nun konkret für die Schweizer Armee?

Was heisst das für uns Kader?

Und vor allem: Worin liegt der Nutzen für die Mitarbeitenden der Schweizer Armee?

Die Antworten stecken in den neun strategischen Stossrichtungen.

1. Die Schweizer Armee schafft Glaubwürdigkeit durch Leistung und Transparenz.

Worum geht es?

Wir leben in einer Leistungsgesellschaft: Erfolg misst sich am Ergebnis. Dies gilt auch für Leistungen des Staates: Bürger und Steuerzahler wollen Resultate sehen. Ganz besonders bei uns, bei der Schweizer Armee.

Diese hat schon längst keinen Anspruch auf Selbstzweck mehr: Sie führt die von der Politik vorgegebenen Aufträge aus und muss auf die wahrscheinlichsten Bedrohungen und Gefahren zeitgerecht reagieren können.

Die Schweizer Armee trägt entscheidend zu Sicherheit und Freiheit bei, indem sie die verlangten Leistungen erfolgreich erbringt. Das **Bekenntnis zur Leistung** in ihrer Vision ist deshalb die Grundlage der Glaubwürdigkeit der Schweizer Armee.

Glaubwürdig ist, wer die geforderte Leistung vollbringt. Damit unsere Leistungen auch wahrgenommen werden, müssen wir sie sichtbar machen und darüber informieren. Wir dürfen - nein: wir sollen auch zeigen, dass wir stolz auf die Schweizer Armee sind!

Die strategischen Stossrichtungen sorgen dafür, dass die **Abläufe** in der Leistungserbringung **transparent** und die Zielsetzungen messbar sind.

Leistungswillen und Transparenz haben die frühere Geheimniskrämerei definitiv abgelöst. Die Schweizer Armee ist ein aktiver, glaubwürdiger und selbstbewusster Partner in der Leistungsgesellschaft.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Die gezielte Bekanntmachung von Leistungen in der Öffentlichkeit stärkt das **Vertrauen** in die Schweizer Armee: Dadurch wird sie als die berechenbare, zuverlässige, erfolgreiche und vor allem glaubwürdige Organisation wahrgenommen, die sie ist. Gleichzeitig ist so gewährleistet, dass vereinzelte Fehler in der Öffentlichkeit nicht über Gebühr aufgebauscht werden.

Die Glaubwürdigkeit der Schweizer Milizarmee hilft den Bürgerinnen und Bürgern, sich mit ihr zu identifizieren. Sie erleichtert es aber auch der Politik, den Bedürfnissen der Armee Rechnung zu tragen. Die Glaubwürdigkeit stärkt das Ansehen eines jeden von uns und kann uns berufliche oder gesellschaftliche Vorteile verschaffen.

Was braucht es dafür?

Erste Voraussetzung für die Glaubwürdigkeit ist, dass alle Mitarbeitenden und Angehörigen der Armee die Vision kennen und die strategischen Stossrichtungen mittragen. Eine geradlinige, eingespielte Kommunikation ermöglicht die gezielte Bekanntmachung von Leistungen der Schweizer Armee intern und in der Öffentlichkeit.

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader aller Stufen spielen bei der Erklärung der strategischen Stossrichtungen und bei der Motivation der Mitarbeitenden eine Schlüsselrolle. Denn die Glaubwürdigkeit der Armee hängt in hohem Mass von der Überzeugungsfähigkeit und vom gelebten Vorbild der Kader ab: Wir stehen öffentlich zur Schweizer Armee und setzen uns für sie ein; wir führen menschenorientiert und transparent. Eine besonders wichtige Aufgabe kommt den Höheren Stabsoffizieren zu: Sie sind die Botschafter der Schweizer Armee in der Gesellschaft.

2. Die Schweizer Armee fördert den Gemeinschaftssinn.

Worum geht es?

Wie jede andere grosse Organisation - beispielsweise die SBB, die Post oder eine Grossbank - vereint die Schweizer Armee sehr viele Mitarbeitende unter einem Dach. Es ist wichtig, dass die Mitarbeitenden dieses Dach gemeinsam tragen. Das ist nur möglich, wenn sie **gemeinsame Werte** und ein Gefühl der Zugehörigkeit zur Gemeinschaft teilen. Solche Werte sind zwischenmenschlicher Respekt, Disziplin, Hilfsbereitschaft und das Gefühl für nationale Identität. Die Vision der Schweizer Armee als gemeinsames Ziel schafft die wichtigste Voraussetzung zur Pflege dieses Gemeinschaftssinns.

Ein unentbehrlicher Teil jeder Unternehmenskultur sind **Traditionen**. Sie stützen den Gemeinschaftssinn in guten wie auch in schlechten Zeiten.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Gemeinsame Werte verbinden Menschen. Die Schweizer Armee hat seit jeher eine starke verbindende Rolle gehabt. Der Gemeinschaftssinn verstärkt Erfolge und mildert negative Erlebnisse. Er trägt und schützt jeden Einzelnen.

Was braucht es dafür?

Entscheidend ist, dass wir uns für unsere Vision öffnen und die strategischen Stossrichtungen im Team umsetzen. Die Schweizer Armee soll, sofern ökologisch vertretbar, noch mehr aus den Waffenplätzen ins Land hinausziehen und direkt bei der Bevölkerung Flagge zeigen. Die Schweizer Armee muss formelle und informelle **Beziehungen** sowie Kontakte zu Kantonen, Gemeinden und zur Bevölkerung mit Sorgfalt **pflegen**. Auch die Unterstützung sinnvoller Traditionen kann zum Erfolg der Schweizer Armee beitragen.

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader aller Stufen leben als Vorbilder jene positiven Werte vor, aus denen Gemeinschaftssinn und Traditionen wachsen: Respekt, Disziplin, Loyalität, Teamgeist, Hilfsbereitschaft und Humor. Wir setzen und erreichen gemeinsame Ziele und schaffen Korpsgeist durch gemeinsame Leistung.

3. Die Schweizer Armee verbindet und vernetzt.

Worum geht es?

Die Schweizer Milizarmee vereint Bürgerinnen und Bürger aus allen Gesellschaftsbereichen unter einem gemeinsamen Auftrag: Sicherheit und Freiheit. Sie verbindet Regionen, Sprachen, Religionen, Berufe und Fähigkeiten. Und sie stärkt den Zusammenhalt zwischen dem militärischen Berufspersonal und der Miliz.

Sie ist ein wichtiges eidgenössisches **Bindeglied** zwischen Kantonen und Gemeinden. Dadurch leistet sie auf verschiedenen Ebenen grosse Beiträge zur Integration. Für den Einzelnen geht die Zugehörigkeit zur Schweizer Armee unter die Haut und polarisiert: positiv durch Identifikation, negativ durch Ablehnung.

Alle können jedoch von der grössten Stärke der Milizarmee profitieren: Sie vernetzt das gesamte zivile Potenzial in einer Art, die ohne Milizarmee nicht möglich wäre. Die meisten Angehörigen der Schweizer Armee nehmen aus dem Militärdienst **Beziehungen** ins Zivilleben mit, die ihnen privaten oder geschäftlichen Nutzen bringen. Dadurch ist die Schweizer Armee ein wichtiger Faktor der privaten und öffentlichen Vernetzung. Der resultierende volkswirtschaftliche und politische Gewinn lässt sich nur selten in Zahlen ausdrücken, ist aber mit hoher Wahrscheinlichkeit gross.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Die Schweizer Milizarmee profitiert von privaten und beruflichen Beziehungsnetzen - und Armeeangehörige profitieren ausser Dienst vom "**Netzwerk Milizarmee**". Konkrete mögliche Nutzen sind ein einfacherer Zugang zu neuen Fachgebieten oder verbesserte Berufschancen.

Was braucht es dafür?

Es ist zu wünschen, dass Angehörige der Armee als Spezialisten aus allen Lebensbereichen weiterhin zum Netzwerk der Schweizer Armee beitragen.

Was heisst das für uns als Kader?

Es gehört zu den vornehmsten Aufgaben der Kader aller Stufen, den Ausbau und Erhalt dieses speziellen Netzwerks zu fördern. Wir unterstützen aktiv Berufs- und Milizorganisationen.

4. Die Schweizer Armee ist ein attraktiver Arbeitgeber.

Worum geht es?

Die äusseren **Rahmenbedingungen**, damit die Schweizer Armee ein attraktiver Arbeitgeber sein kann, sind günstig: Der Stellenwert der Leistungen zugunsten der öffentlichen Sicherheit nimmt laufend zu. Sicherheit ist die Zukunftsbranche.

Die Schweizer Armee will deshalb ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern. Dies tut sie, indem sie durch Leistung und Transparenz überzeugt und Glaubwürdigkeit schafft. Denn wie in jedem Grossunternehmen spielt auch hier der Mechanismus "attraktiver Arbeitgeber = erfolgreiche Rekrutierung = kompetentes Personal". Je attraktiver der Arbeitgeber, desto höher die **Motivation der Mitarbeitenden**, desto einfacher deren Führung und desto zufriedener die Kunden.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Als attraktiver Arbeitgeber schafft und verbessert die Schweizer Armee das **Umfeld** für eine optimale Leistungserbringung. Motivierte Mitarbeitenden profitieren von kompetenten Partnern, von einer leistungsfähigen Infrastruktur und von den anerkannten Sozialleistungen der Eidgenossenschaft. Die Glaubwürdigkeit der Schweizer Armee erhöht deshalb den **Marktwert** aller Mitarbeitenden. Die Anstellungsbedingungen sind vergleichbar mit jenen der Privatwirtschaft.

Was braucht es dafür?

Voraussetzungen sind moderne Grundsätze der Geschäftsführung, attraktive Arbeitsmodelle und die intensive Beobachtung und Anwendung der neusten Entwicklungen in Wissenschaft und Wirtschaft.

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader fördern und fordern unsere Mitarbeitenden zielorientiert.
Wir kennen sie am besten und können sie ihren Fähigkeiten entsprechend einsetzen.
Wir planen und unterstützen die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden im In- und Ausland.

5. Die Schweizer Armee verbessert sich kontinuierlich.

Worum geht es?

Wer sich zur Leistung bekennt - wie die Schweizer Armee in ihrer Vision - kann nicht stillstehen. Die dauernde Verbesserung der Leistungen begünstigt jene **Beweglichkeit**, welche eine Organisation für die erfolgreiche Bewältigung der Zukunft braucht. Die Schweizer Armee muss sich rasch auf veränderte Rahmenbedingungen einstellen können. Eine solche Anpassung ist etwa der Entwicklungsschritt 08/11, der zurzeit auf politischer Ebene beraten wird.

Die Schweizer Armee strebt in der Leistungserbringung eine möglichst **hohe Qualität** an. Die einmal erreichte Qualität bleibt indessen nicht von selbst auf hohem Niveau. Sie muss immer wieder neu erarbeitet und auf das aktuelle Umfeld eingestellt werden. Wer sich verbessern will, muss einerseits den Massstab für seine Leistung kennen und andererseits diese Leistung in messbarer Form erbringen. Erst dann lässt sich die Qualität beurteilen und verbessern.

Die Qualität wird beeinflusst durch die Führung, die Ausbildung der Mitarbeitenden und durch die vorhandenen Mittel. In ihrem Qualitätsanspruch optimiert die Schweizer Armee laufend alle drei Faktoren, indem sie sich an den strengsten Massstäben der Branche misst.

Sie ist klar die grösste "lernende Organisation" des Landes!

Priorität haben die **Aus- und Weiterbildung**: Wer ein hohes Qualitätsniveau halten will, kommt nie aus der Schulung heraus. Dank der guten zivilen Vorbildung der Milizangehörigen schneidet die Schweizer Armee auch im internationalen Vergleich immer wieder gut ab. Dies stärkt ihre Glaubwürdigkeit und erfüllt die Forderung nach bestem Nutzen des Steuerfrankens: Wer seine Leistungen kontinuierlich verbessert, schafft **Mehrwert** aus dem investierten Geld.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Das Streben nach kontinuierlicher Verbesserung ist einer der wichtigsten Motivationsfaktoren für jede Organisation und ein wichtiger Beitrag zur Glaubwürdigkeit: Wer an seine Leistung glaubt, will sie noch besser machen.

Hohe Qualitätsnormen bieten zudem Gewähr, dass die Schweizer Armee der Aus- und Weiterbildung aller Mitarbeitenden grosse Beachtung schenkt. Dadurch verbessert sie die individuellen Berufschancen.

Was braucht es dafür?

Eine lernende Organisation setzt die Instrumente für das dauernde Messen von Aufwand und Qualität der Leistung voraus.

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader aller Stufen kennen die gültigen Qualitätsmassstäbe und können Verbesserungspotenziale bei Abläufen und Material identifizieren. Selber entwickeln wir uns kontinuierlich weiter durch Aus- und Weiterbildung im In- und Ausland. Wir anerkennen ferner die Bedeutung des Miliz-Know-hows für die Leistungsfähigkeit der Schweizer Armee.

6. Die Schweizer Armee handelt kostenbewusst.

Worum geht es?

Die Schweizer Armee als Instrument der nationalen Sicherheitspolitik ist starken politischen Kontrollen unterworfen: Jeder Steuerfranken für das Militär wird hinterfragt. Deshalb ist kostenbewusstes Handeln zwingend.

Die Herausforderung besteht darin, jede Leistung mit möglichst wenig finanziellem Aufwand zu erbringen. Auch wenn sich nicht alle Sicherheitsleistungen der Schweizer Armee in Franken ausdrücken lassen.

Die strategischen Stossrichtungen bieten Gewähr, dass Abläufe und Leistungen im Hinblick auf eine **Senkung des Aufwands** durchleuchtet werden. In vielen Fällen wird daraus ein Mehrwert resultieren: Denn sobald die gängigen Methoden zur Senkung des Aufwands ausgereizt sind, wird dauerndes Kostenbewusstsein zum fruchtbaren Nährgrund für **innovative Lösungen**. Das Ergebnis: Sicherheit und Freiheit zu geringerem Preis. Darüber hinaus kann die Schweizer Armee dank ihrer Grösse landesweit ein Vorbild bezüglich Kostenbewusstsein sein.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Kostenbewusstes Handeln auf allen Stufen trägt zur Glaubwürdigkeit der Schweizer Armee bei. Die Mitarbeitenden profitieren vom erhöhten Ansehen und von einem besseren Verständnis für die Bedürfnisse der Schweizer Armee.

Was braucht es dafür?

Kostenbewusstes Handeln setzt zuerst einmal Durchblick voraus: Nur wer die strategischen Stossrichtungen versteht und die Abläufe immer wieder mit den strengsten Industriestandards vergleicht, kann kostenbewusst handeln. Deshalb muss ein feinmaschiges, konsequentes Controlling die Überwachung aller Abläufe und Leistungen gewährleisten.

Zusätzliche Anreize liefert die Personalführung mit einem attraktiven Vorschlagswesen und mit Prämien für erfolgreiche Effizienzsteigerungen.

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader aller Stufen spielen eine Schlüsselrolle bei der Überwachung der Abläufe und bei der Identifikation von Verbesserungsmöglichkeiten an den Führungs- und Controlling-Abläufen. Gleichzeitig fördern wir kostenbewusstes Denken und Handeln in unserem Einflussbereich.

7. Die Schweizer Armee arbeitet eng mit Wirtschaft und Wissenschaft zusammen.

Worum geht es?

Die Schweizer Armee ist in der Sicherheitspolitik nicht allein: Sie hat **zahlreiche leistungsfähige Partner** im In- und Ausland. Im Einsatz gehören dazu der Bevölkerungsschutz, die Blaulichtorganisationen (Polizei, Feuerwehr, Sanität) und weitere spezialisierte Organe.

Die Anforderungen an alle Gruppierungen, die zur Sicherheit des Landes beitragen, werden jedoch immer anspruchsvoller.

Die Schweizer Armee pflegt deshalb enge **Kontakte zu** Spezialisten und Gremien aus **Wirtschaft und Wissenschaft**. Themen sind zum Beispiel die Analyse von Bedrohungen, die Aktualisierung der Doktrin, betriebswirtschaftliche Untersuchungen sowie immer wieder die Optimierung der Abläufe. Durch Schaffung gemeinsamer Wissensbereiche können praktische Probleme wissenschaftlich unterstützt, einzelne Bedrohungen durch koordinierte Massnahmen in Schach gehalten und logistische Aufgaben innovativ gelöst werden.

Die Schweizer Armee ist ein geschätzter Partner, weil sie enorm leistungsfähig und zuverlässig ist. Bei lang andauernden Einsätzen stellt sie die **Durchhaltefähigkeit** sicher. Zudem verfügt sie über **Spezialisten** für besonders heikle Einsätze und über **Spezialmaterial** zur Ergänzung der zivilen Mittel.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Der **Wissensgewinn** aus Zweckpartnerschaften verbessert die Leistungen der Schweizer Armee und ihrer Partner. Davon profitiert das ganze Land.

Was braucht es dafür?

Zusammenarbeit setzt voraus, dass zwei Partner mit ähnlichen Interessen aufeinander zugehen. Die Schweizer Armee schafft durch ihre Glaubwürdigkeit tragfähige Rahmenbedingungen für einen fruchtbaren Dialog mit Wirtschaft und Wissenschaft. Häufige Kontakte bauen Barrieren ab und erleichtern die Zusammenarbeit.

Was heisst das für uns als Kader?

Durch unsere Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit nicht-militärischen Partnern und unsern Willen, von und mit ihnen zu lernen, stärken wir Kader der Schweizer Armee die Partnerschaften in allen Bereichen.

8. Die Schweizer Armee ist ein anerkannter Kooperationspartner.

Worum geht es?

Bedrohungen der öffentlichen Sicherheit halten sich nicht an Landesgrenzen.

Öffentliche Sicherheit ist deshalb ein **internationales Anliegen** und muss koordiniert werden.

Wer allein steht, riskiert, den Anschluss zu verlieren. Um wirkungsvolle Sicherheitsleistungen zu erbringen, müssen sich die Schweizer Armee und ihre Partner an internationalen Massstäben orientieren.

Internationale Erfahrungen gewinnt die Schweizer Armee durch **Ausbildungskooperation** oder bei multinationalen **Auslandeinsätzen**. Anhand von international anerkannten und im Einsatz getesteten Standards und Vergleichsnormen (Benchmarks) können die Kompetenz und die Zusammenarbeitsfähigkeit (Interoperabilität) laufend überprüft und verbessert werden. „Ausserdem können Teile der Schweizer Armee im Ausland Kernkompetenzen trainieren, für die hierzulande kein Platz vorhanden ist.

Die Schweizer Armee ist deshalb hoch motiviert, auf nationaler und internationaler Ebene mit Partnern zusammenzuarbeiten. Sie verstärkt die Interoperabilität, um Handlungsfreiheit zu gewinnen, **ohne Abhängigkeiten zu schaffen**.

Unter ihren ausländischen Partnern geniesst die Schweizer Armee einen guten Ruf: Man schätzt ihre Leistungsbereitschaft, die Qualität ihrer Leistungen und ihre Zuverlässigkeit.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Die Vision der Schweizer Armee fordert "einen entscheidenden und sinnvollen Beitrag zur Sicherheit und Souveränität unseres Landes". Die Ausbildungskooperation und die Förderung der **Interoperabilität** sind wesentliche Voraussetzungen, um dieses Ziel zu erreichen.

Die sicherheitspolitische Strategie "**Sicherheit durch Kooperation**" bietet Gewähr, dass die Schweizer Armee alles Nötige tun kann, um ihre verfassungsmässigen Aufträge zu erfüllen. Davon profitieren sowohl die Bürgerinnen und Bürger wie auch die Angehörigen der Schweizer Armee.

Was braucht es dafür?

Die Schweizer Armee erfüllt die Leistungsansprüche ihrer Führung und ihrer in- und ausländischen Partner mit Lernbereitschaft, Offenheit und Respekt gegenüber den Partnern und durch Professionalität in der Umsetzung .

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader aller Stufen haben die Pflicht, die Leistungen der Schweizer Armee wo nötig durch Kooperation mit Partnern zu verbessern und die Qualität dieser Zusammenarbeit zu optimieren. Wir messen uns systematisch mit Partnern im In- und Ausland. Wir streben danach, im nationalen und internationalen Vergleich gut abzuschneiden und als kompetenter Partner anerkannt zu sein..

9. Die Schweizer Armee nutzt für sich und ihre Partner kompatible Führungsprozesse.

Worum geht es?

Die aktuellen Bedrohungen und Gefahren verlangen von der Führung rasches, wirksames und differenziertes Handeln.

Immer öfter erfolgt das **Handeln im Verbund**. Die Führungsabläufe müssen deshalb über alle Lagen gleich bleiben, und die Schlüsselpersonen müssen nach gleichen Grundsätzen entscheiden und handeln. Dadurch sind Kompetenz, Schnelligkeit und Wirkung in der Führung gewährleistet.

Die Kommunikation zwischen allen - militärischen und zivilen - Partnern muss technisch vorbereitet und eingespielt sein, damit **alle wichtigen Informationen gemeinsam** genutzt werden können. So verbessert die Schweizer Armee ihre Leistung - ganz im Geiste der Vision.

Was bringt es der Schweizer Armee?

Durchgängige **Abläufe über alle Lagen** und klar **definierte Schnittstellen** zu allen Partnern vermeiden Doppelspurigkeiten und sparen Zeit und Geld.

Was braucht es dafür?

Die Zusammenarbeit verschiedener Organisationen bringt Erfolg, wenn die Beteiligten Zielsetzungen und Leistungserbringung koordinieren.

Was heisst das für uns als Kader?

Wir Kader aller Stufen wenden geltende Führungsabläufe systematisch an. Wir fördern einheitliche Prozesse und Systeme sowohl bei uns als auch bei unseren Partnern.

Auf in die Realität!

Das sind also die neun strategischen Stossrichtungen der Schweizer Armee.

Lösen wir uns nun wieder von ihren detaillierten Vorgaben und kehren wir zurück zum gemeinsamen Ziel:

Die Schweizer Armee garantiert Sicherheit und Freiheit, heute und in Zukunft.

Die strategischen Stossrichtungen auf dem Weg dorthin sind ein unverzichtbares Hilfsmittel.

Aber eben nicht mehr als ein Hilfsmittel:

Wie überall, wo Wichtiges geschaffen wird, hängt der Erfolg ausschliesslich von den Menschen ab.

Das kommt nicht zuletzt darin zum Ausdruck, dass die strategischen Stossrichtungen und ihre Ziele den Rahmen für die Zielvereinbarungen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden bilden. Mit anderen Worten: Die Vision der Schweizer Armee wird zum Erfolgsmassstab und damit direkt LOBE-wirksam.

Dies wiederum bedeutet, dass eine Gruppe von Menschen ganz besonders gefordert ist - hinsichtlich Vorbild, hinsichtlich Überzeugungskraft und hinsichtlich Führungsqualität:

Wir, die Kader aller Stufen.

Die Vision der Schweizer Armee ist keine Weltneuheit.

Was sie besagt, ist eigentlich alles bekannt und wird vielerorts vorbildlich gelebt.

Aber noch nie wurde so klar für alle Mitarbeitenden formuliert, welches der angestrebte Zustand ist.

Noch nie wurden die Leitplanken für den Weg zur Realisierung der Vision so handfest formuliert.

Darum war es auch noch nie einfacher als heute, als Vorgesetzter den Mitarbeitenden zu erläutern, wohin der Weg führt und welche Etappen zu absolvieren sind!

Eine grosse Organisation wie die Schweizer Armee, deren vornehmste Aufgabe der Schutz der Menschen und des eigenen Landes ist, kann ihre Ziele nur erreichen,

- wenn der Teamgeist stärker als die Eigeninteressen ist;
- wenn unsere eigenen Werte im richtigen Verhältnis zu jenen anderer Nationen stehen;
- wenn wir anerkennen, dass die Vision der Schweizer Armee nicht eine rein militärische Botschaft enthält, sondern ein umfassender Beitrag zu Pflege und Erhalt unserer Kultur ist.

Uns Kadern aller Stufen fällt die Rolle zu, im Rahmen der Strategie unser Wissen, unsere Überzeugungen und unsere Kreativität als Bürger eines privilegierten Landes einzubringen und unsere Mitarbeitenden damit zum Mittragen anzuregen.