



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Verteidigung,
Bevölkerungsschutz und Sport VBS

Schweizer Armee
Chef der Armee CdA

Strategie Schweizer Armee 2007



Genehmigt

Bern, Juni 2007

Vorsteher Eidgenössisches Departement
für Verteidigung, Bevölkerungsschutz
und Sport (VBS)

CHEF DER ARMEE

Bundesrat Samuel Schmid

Korpskommandant Keckeis

Abstract

Die Dynamik des Umfeldes hat erheblich zugenommen. Die Armee befindet sich in einer Situation, die von Diskontinuität, Komplexität und Fremdsteuerung gekennzeichnet ist. Die Veränderungen bieten oft Chancen, können aber auch neue Bedrohungen erzeugen. Die Strategie Schweizer Armee ist das Produkt des strategischen Managementprozesses, mit dem sich die Armee an die Veränderungen in seinem Umfeld anpasst. Mit der Strategie Schweizer Armee werden langfristige Entwicklungsrichtungen festgelegt, die Lenkung der Ressourcenallokation ermöglicht und zur Integration von Organisationsbereichen wie Geschäftsbereichen beigetragen. Sie gibt lediglich allgemeine Richtlinien an, die die Schweizer Armee einschlagen soll und legt Leitplanken fest, innerhalb derer strategische Projekte zu entwickeln sind.

Die von der Geschäftsleitung Verteidigung erarbeitete Strategie Schweizer Armee weist umfassenden Charakter auf, stützt sich auf stark aggregierte Informationen und ist langfristig wie auch zukunftsorientiert. Sie basiert sowohl auf geplantem Handeln als auch auf Flexibilität, Handlungsspielraum und Lernen.

Auf einen einleitenden Teil und die beiden Kapitel normative Grundlagen sowie Vision der Schweizer Armee folgen die Kapitel strategische Analyse, strategische Positionierung, strategische Wahl, strategische Stossrichtung und ihre Ziele sowie strategische Vorgaben.

Die Strategie Schweizer Armee ist in zwei Versionen erhältlich: in einer hier vorliegenden Kurzversion (Zusammenfassung) und in einer Vollversion.

1 Einleitung

1.1 Zielsetzung

Mit der Strategie Schweizer Armee werden die zu schaffenden Voraussetzungen aufgezeigt, um in der Zukunft die Erreichung der obersten Ziele der Armee zu gewährleisten. Mit strategischen, langfristigen Zielen und Vorgaben legt sie das künftige Verhalten und die strategische Position der Armee als wichtiges Element der Sicherheitspolitik fest. Sie zeigt damit den Weg zum Aufbau und Erhalt von Erfolgspotenzialen auf, die für den Erfolg der Armee als Ganzes oder für den Erfolg wesentlicher Geschäfte von grosser Bedeutung sind.

1.2 Strategische Führung

Globalisierung, Dynamisierung und Innovationsdruck bringen tief greifende Veränderungen mit sich und schaffen nebst positiven Aspekten auch ein Umfeld der Unbeständigkeit sowie veränderten Bedrohungen und Gefahren. Das strategische Management ist das alleinige Mittel, welches es der Führungsspitze der Armee ermöglicht, ihre Verantwortung in diesem neuen Kontext wahrzunehmen und sich seinem Umfeld anzupassen. Der Departementbereich Verteidigung muss sich dabei mit dem Grundsatz der Ungewissheit auseinandersetzen: Das Umfeld definiert die Bedingungen, unter welchen die Armee ihren Auftrag erfolgreich erbringen muss. Es ist deshalb unumgänglich, permanent die Situation zu analysieren, neue Trends vorzusehen und sich die möglichen Szenarien vorzustellen, um nicht grundsätzlich unvorbereitet und überrascht zu sein, wenn ein schwerwiegendes Ereignis eintreffen sollte.

Die Strategie Schweizer Armee ermöglicht dem Chef der Armee (CdA) die Armee stufengerecht zu führen und den Direktunterstellten (DU) des Chefs der Armee ihre Teilstrategien auszurichten. Die strategische Führung erfolgt einerseits durch die strategischen Vorgaben in den Massnahmenbereichen Doktrin, Unternehmen, Organisation, Ausbildung, Material und Personal (DUOAMP) aber auch durch die strategischen Ziele, welche gleichzeitig auch diejenigen der Balanced Scorecard (BSC) Verteidigung sind. Die BSC erlaubt nebst der strategischen Führung als Entscheidungshilfe des CdA auch, als strategisches Kennzahlensystem, den SOLL-IST-Vergleich der geforderten Leistungen. Damit wird ein präzises Bild des Funktionierens des Departementsbereichs Verteidigung bezüglich Qualität und Zielkonformität der Leistungen und der dazu benötigten Ressourcen ermöglicht.

Um beide Zwecke zu erreichen wird die folgende und so genannte Strategieplanung durchgeführt. Auf der Basis der bestehenden normativen Grundlagen wurde als strategische Absicht die Vision der Schweizer Armee formuliert. Mit der strategischen Analyse wurde in einem folgenden Schritt der IST-Zustand und die erwartete Entwicklung in den Feldern eigene Organisationseinheit (interne Analyse), Bedrohung, Umfeld und Benchmarking erfasst. Die anschliessende Positionierung mittels der SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ermöglichte es, gezielt zu bestimmen, ob der Verteidigungsbereich bereits über die dafür notwendigen Mittel verfügt oder nicht. Dies wiederum gestattete in einem nächsten Schritt die Formulierung der strategischen Wahl, in welcher die strategischen Erfolgspositionen zur Erfüllung der Leistungen der Schweizer Armee identifiziert wurden. Damit sind die bewusst geschaffenen Voraussetzungen der Schweizer Armee definiert worden, die es ihr erlaubt, langfristig überdurchschnittliche Ergebnisse zu erzielen. In einem weiteren Schritt wurde die Wahl der Strategie in strategischen Stossrichtungen und strategischen Zielen konkretisiert und verdichtet. Die strategischen Ziele wurden daraufhin operationalisiert, d. h. strategische Vorgaben zu den einzelnen Massnahmenbereichen DUOAMP sind erlassen worden.

In einem jährlich durchgeführten Strategie Check werden durch die erneute strategische Analyse die veränderten Rahmenbedingungen erfasst und deren Auswirkungen auf die strategische Positionierung und auf die strategische Wahl bis hin auf die strategischen Vorgaben in den Massnahmenbereichen DUOAMP beurteilt. Zusätzlich werden die im permanent durchgeführten strategischen *Risk Management* erarbeiteten Szenarien (Politik, Finanzen, Bedrohung) beurteilt. Das *Risk Management* erlaubt die strategischen Risiken für die Armee bereits im Voraus zu erkennen (Früherkennungssystem) und darauf auch die Streitkräfteentwicklung auszurichten.

2 Normative Grundlagen

Die Aktivitäten der Armee leiten sich aus der Bundesverfassung als eine der obersten Rechtsgrundlagen, aus politischen Vorgaben seitens des Bundesrates und des Parlaments als auch aus weiteren gesetzlichen Grundlagen her ab. Diese normativen Grundlagen (s. Beilage 1, Normative und strategische Grundlagen) und damit auch der Armeeauftrag stehen nicht zur Diskussion d. h. sie sind der Strategie der Schweizer Armee übergeordnet und sichern die langfristige Existenz der Armee und die dauerhafte Erzielung der obersten Ziele der Armee. Hingegen entscheidet die Armee über die Umsetzung und konkrete Ausgestaltung des Armeeauftrags und der Beschlüsse. - Im Folgenden werden die Bundesverfassung, das Militärgesetz und die Vision VBS als wesentliche Elemente der normativen Grundlagen zitiert:

2.1 Bundesverfassung

Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft; Art. 58:

¹ Die Schweiz hat eine Armee. Diese ist grundsätzlich nach dem Milizprinzip organisiert.

² Die Armee dient der Kriegsverhinderung und trägt bei zur Erhaltung des Friedens; sie verteidigt das Land und seine Bevölkerung. Sie unterstützt die zivilen Behörden bei der Abwehr schwerwiegender Bedrohungen der inneren Sicherheit und bei der Bewältigung anderer ausserordentlicher Lagen. Das Gesetz kann weitere Aufgaben vorsehen.

³ Der Einsatz der Armee ist Sache des Bundes. Die Kantone können ihre Formationen zur Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung auf ihrem Gebiet einsetzen, wenn die Mittel der zivilen Behörden zur Abwehr schwerwiegender Bedrohungen der inneren Sicherheit nicht mehr ausreichen.

2.2 Militärgesetz

Bundesgesetz über die Armee und Militärverwaltung (Militärgesetz, MG); Art. 1:

¹ Die Armee trägt zur Kriegsverhinderung und dadurch zur Erhaltung des Friedens bei.

² Sie verteidigt die Schweiz und ihre Bevölkerung und trägt zu deren Schutz bei.

³ Sie unterstützt die zivilen Behörden, wenn deren Mittel nicht mehr ausreichen:

- a. bei der Abwehr von schwer wiegenden Bedrohungen der inneren Sicherheit;
- b. bei der Bewältigung von anderen ausserordentlichen Lagen, insbesondere im Falle von Katastrophen im In- und Ausland.

⁴ Sie leistet Beiträge zur Friedensförderung im internationalen Rahmen.

2.3 Vision VBS

Eine Schweiz in Sicherheit und Freiheit mit einer beweglichen und leistungsfähigen Bevölkerung.

Wir sind das Kompetenz- und Leistungszentrum des Bundes ...

- für die strategische Sicherheit und Landesverteidigung, die subsidiäre Unterstützung der zivilen Behörden, die militärische Friedensförderung, die Sicherheit und den Schutz der Bevölkerung sowie die Hilfe bei Katastrophen und Notlagen;
- für Sport und Bewegung im Interesse der Gesundheit, Bildung und Leistungsfähigkeit.

Mit unseren Leistungen ...

- garantieren wir wesentliche Grundfunktionen des Staates, auf welche eine moderne Gesellschaft angewiesen ist;
- fördern wir den gesellschaftlichen Zusammenhalt und tragen massgeblich zur politischen Stabilität und wirtschaftlichen Prosperität bei.

Wir streben nach Synergiegewinnen und halten uns bereit, weitere Aufgaben und Verantwortlichkeiten zu übernehmen.

3 Vision der Schweizer Armee

Auf der Basis der normativen Grundlagen wurde die strategische Absicht wie folgt formuliert:

- 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.

4 Strategische Analyse

Die strategische Analyse (s. Beilage 2, Zusammenfassung der strategischen Analyse) wurde in den vier Analysefelder eigene Organisationseinheit, Bedrohung, Umfeld und Benchmarking durchgeführt.

Die Analyse der eigenen Organisationseinheit (interne Analyse) wurde ausgeführt, indem strategisch relevante Dokumente des Verteidigungsbereichs aus verschiedenen Organisationseinheiten¹ identifiziert, deren Aussagen und Erkenntnisse 17 definierten Kriterien zugeordnet und diese einzeln beurteilt wurden. Folgende Kriterien sind festgelegt und im Rahmen der internen Analyse beurteilt worden: Personal, Finanzielle Mittel, *Corporate Identity*, Kommunikation, Industrie, Technologie, Effizienz, Kooperationen, Finanzielle Steuerung, Wirksamkeit, Moderner Staat, Management, Image, Bedrohungsbild, Demografie, Milizprinzip, Internationales Recht.

Das Umfeld wurde in den Bereichen Politik (Global-, Innen- und Sicherheitspolitik), Wirtschaft (Welt-, Volkswirtschaft, Rüstungsindustrie, Verwaltung, Energie), Technologie (Innovation, Wissenschaft, Produktionstechnologie, Informatik) und Gesellschaft (Bevölkerungsentwicklung, soziale Strömungen, Sicherheitsorganisationen) analysiert.

Die Bedrohung wurde hinsichtlich militärischen Gefahren und weiteren staatlichen Bedrohungen mit Schwergewicht für die Schweiz und Europa beurteilt. Symmetrische und asymmetrische bestehende Konflikte wurden beschrieben und deren Konsequenzen als Risiken für die Schweiz bewertet.

Mehrere durchgeführte *Benchmarks* ermöglichten im vierten Analysefeld den Vergleich mit ausgewählten öffentlichen und privaten Organisationen in folgenden neun Kriterien: Personal, *Corporate Identity*, Industrie, Technologie, Effizienz, Wirksamkeit, Management, Image, Milizprinzip. Im Zentrum standen dabei die Streitkräfte anderer Länder aber auch schweizerische und ausländische Grossfirmen.

5 Strategische Positionierung

Auf der Basis der strategischen Analyse wurden für die Stärken und Schwächen wie auch für die Chancen und Gefahren die zu erreichende Veränderungen in der Position definiert (s. Beilage 3 SWOT). In der Stärken-Chancen-Positionierung sind schwergewichtig die zukünftigen Sollpositionen in folgenden Stärken formuliert worden: Humankapital, Management- und Planungsinstrumente, Kommunikation, Industriepartner, Technik, Führungsprozesse, Ausbildung, Handhabung demografische Trends. In der Schwächen-Chancen-Positionierung wurde schwergewichtig die zukünftigen Sollpositionen in folgenden Schwächen formuliert: Arbeitgeber, Zivile Lohnempfänger, Wahrnehmung Armeeleistungen, Zusammenarbeit mit Partner, Effizienz, Einsatzerfahrung, Vorstellung über Bedrohung, Wahrnehmung Gesellschaftsveränderung.

¹ Teilstrategien der Organisationseinheiten der DU CdA und der Befehl für die Grundbereitschaft sind Teil der strategischen Grundlagen.
Strategie Schweizer Armee 2007 (Kurzversion)

6 Strategische Wahl

Es geht in diesem Schritt darum, die Chancen des Umfelds zu ergreifen und anhand einer Reihe gezielter Massnahmen die Stärken der Armee zu konsolidieren, die Schwächen der Armee zu beseitigen und die Gefahren des Umfelds zu beschränken um alle Leistungen, welche im Rahmen des definierten Auftrages der Armee und hinsichtlich der formulierten Vision der Armee erbracht werden zu optimieren.

Zu diesem Zweck bestimmen wir, abgestützt auf die strategische Positionierung (strategische Erfolgsfaktoren), folgendes abgestufte Vorgehen:

In einer ersten Phase

Um die Chance der Einsatzvielfältigkeit der Armee optimal zu nutzen, wollen wir die Sichtbarkeit der Armee, unter anderem durch Volltruppen-Übungen und Veranstaltungen verbessern und den Erfolg der Leistungen der Armee kommunizieren ("Tue Gutes und sprich darüber"). Die konsequente Durchsetzung, eines klaren, zielpublikum-orientierten Kommunikationskonzeptes und die professionelle Betreuung der Medien erhöht die Glaubwürdigkeit der Berichterstattung und vermindert widersprüchliche Botschaften. Der Ausbau dieser Kommunikationsfähigkeit verstärkt zusätzlich die Akzeptanz unserer Armee bei der Bevölkerung, sichert eine bessere Identifikation der Bürger zur Armee, fördert damit den Aufbau einer starken Marke "Schweizerische Armee" und kann die Gefahr eines weiteren Rückgangs der Motivation der Angehörigen der Armee sowie eine mögliche Abschaffung der Wehrpflicht mildern.

Um die Chance des Umfelds optimal zu nutzen und um das vorhandene hohe Potenzial der Miliz weiter zu verstärken, wollen wir die Verfügbarkeit von Spezialisten in vielen Bereichen bewahren und weiter aufbauen. Dies soll u. a. durch die vermehrte Nutzung der Milizfähigkeit und durch ein systematisches, auf wahrscheinliche Einsätze ausgerichtetes Joint- und Combined-Training im In- und Ausland sichergestellt werden. Wir wollen die Rahmenbedingungen für Sold- und Lohnempfänger verbessern und damit die Motivation und die Bindung der Mitarbeitenden und der Angehörigen der Armee zur Armee steigern. Dies soll durch eine klare Laufbahnplanung (Festlegung der Einsätze und Ausbildung im Ausland als günstige Voraussetzung), eine situative Anpassung der Personalpolitik sowie eine weitere Flexibilisierung der Entlohnung, Belohnung und der Karrieremöglichkeiten geschehen. Damit können wir einen Verlust der Attraktivität als Arbeitgeber limitieren und die Gefahren einer reduzierten Reaktionsfähigkeit bezüglich Veränderungen des Umfelds mildern.

Um die Leistungsfähigkeit der Armee (Grundbereitschaft) zu erhalten und wo nötig auszubauen, wollen wir als lernende Organisation unsere Einsatzerfahrungen an den Erfahrungen von Partnern messen (Benchmarking) sowie die gezielte, koordinierte bzw. institutionalisierte Ausbildungskooperation mit Partnern zur Sicherstellung der Grundbereitschaft der Armee nutzen. Wir nehmen die Veränderungen als Chance für die Optimierung wahr, d. h. Managementsysteme und -tools sollen im Departementbereich Verteidigung konsequent und mit ersichtlichem Nutzen eingeführt sowie die Kosten-Leistungs-Rechnung gezielt umgesetzt werden. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen müssen in einer Hand sein, damit die Leistungsbezüger innerhalb des Departementbereichs Verteidigung den Ressourceneinsatz (Finanzen und Personal) massgeblich mitbestimmen können. Wir wollen das betriebswirtschaftliche Denken und Handeln (Kultur der Effizienz) sowie den Lernwillen fördern und unsere limitierte Einsatzerfahrung als gravierende Schwäche reduzieren. Damit können wir die Gefahr der Bedrohungsvielfalt, die Gefahr einer weiteren Verkürzung des Budgets und die Gefahr der Isolation der Schweiz minimieren.

Um unsere Führungsfähigkeit über alle Lagen zu verstärken und damit unsere Leistungsfähigkeit zu erhöhen, wollen wir verschiedene Führungsprozesse synchronisieren, systematisch militär-relevante Nachrichten suchen und produzieren sowie im Prozess der Lagebeurteilung auch in der normalen Lage die Nachrichtendienste zeit- und stufengerecht mit einbeziehen. Die Entwicklung eines zweckmässigen Nachrichtenverbundes und die Förderung einer entsprechenden Kultur der Zusammenarbeit ist dazu Voraussetzung.

In einer zweiten Phase

Die in der ersten Phase verbesserte Akzeptanz der Armee und der verstärkte Wertewandel in der Armee soll durch das Pflegen und Unterstützen der vorhandenen Netzwerke der Miliz auch über die Dienstleistungszeit hinaus gezielt genutzt werden. Ausserdem können wir die armee-spezifischen positiven Werte (z. B. Zusammengehörigkeit, Eigenverantwortung, Einsatzwille, Durchhaltefähigkeit, Disziplin usw.) "vermarkten" und diese der Bevölkerung als unser Beitrag zum Aufbau eines gesellschaftlichen Wertebündels anbieten. Damit können wir einen weiteren Verlust an Glaubwürdigkeit verhindern und vielen erkannten Gefahren erfolgreich begegnen.

Um die Chance der Einsatzvielfältigkeit der Armee optimal zu nutzen, wollen wir den Umgang mit Industrie und Bildungsorganisationen laufend optimieren. Insbesondere wollen wir die Suche und das Nutzen von strategischen Partnerschaften fördern, die technologische Planungsvorhaben modular gestalten, und – unter Berücksichtigung der Lebenswegkosten – die Investitionen optimieren. Durch verbesserte und abgestimmte Querschnittsleistungen (Führungsunterstützung und Logistik) sowie durch die schrittweise Umsetzung der Entwicklung von Führungs- und Aufklärungsprozessen in allen Lagen (mit den Programmen C4I und ISTAR bereits eingeleitet) erwarten wir zusätzlich eine Steigerung der Effizienz in der Leistungserbringung. Damit können wir die Gefahr der Bedrohungsvielfalt und die Gefahr einer weiteren Verkürzung des Budgets minimieren.

Um die Attraktivität der Armee als Arbeitgeber zu bewahren und wo nötig zu erhöhen sowie um die erforderlichen Arbeitskräfte zu binden, wollen wir die regelmässige und offene interne Kommunikation als Management-Instrument im Sinne der Vertrauensbildung ausbauen. Zusätzlich wollen wir unsere bewährten Traditionen halten, pflegen und die Entwicklung neuer Traditionen fördern. Damit können wir der Gefahr, die mit dem Wertewandel verbunden ist und der Gefahr einer weiteren Abnahme der Attraktivität aufgrund mangelnder Reaktionsfähigkeit auf Konjunktur- und Umfeldveränderungen erfolgreich begegnen.

In einer dritten Phase

Im Sinne einer Weiterverfolgung der Verbesserungsmassnahmen und um unsere Stärken und Chancen optimal zu nutzen, kann die Kommunikationsfähigkeit in dieser Phase mit einer Verstärkung des zivilen Lobbyings durch militärische Funktionsträger ergänzt werden. Damit können wir die Gefahr einer Abschaffung der Wehrpflicht, die Gefahr einer abnehmenden Wehrgerechtigkeit sowie die Gefahr einer weiteren Verkürzung des Budgets minimieren.

Insofern in der ersten und zweiten Phase wesentliche Verbesserungen bezüglich Personalrekrutierung, -bindung und -bewirtschaftung erreicht wurden, können wir den Vorsatz "die richtige Person am richtigen Platz" konsequent und vollständig umsetzen. In dieser Phase können wir durch die Bildung von Kompetenzpools und durch eine Flexibilisierung der Dienstleistung (tageweise und spezifisch) auch alle Möglichkeiten der Miliz gezielt und konsequent nutzen. Damit können die negativen Auswirkungen der technologischen Entwicklung minimiert werden und der Zunahme der Vielfältigkeit der Gefahren kann besser begegnet werden.

7 Strategische Stossrichtungen und ihre Ziele

Die strategischen Stossrichtungen sind die Konkretisierung und das abgeleitete Substrat der Wahl der Strategie. Insgesamt werden neun strategische Stossrichtungen vorgegeben:

1. Die Glaubwürdigkeit der Armee verbessern durch Präsenz, Öffentlichkeitsarbeit und gezielte Kommunikation von Einsätzen und Erfolgen.

- 1.1. Wir verbessern die Wahrnehmung der Armee auch ausserhalb von Waffen- und Schiessplätzen.
- 1.2. Wir stärken Ansehen und Glaubwürdigkeit in der Öffentlichkeit durch eine verbesserte Kommunikation und Public Relation.

2. Militärische Werte und Traditionen fördern.

- 2.1. Militärische Werte und Tradition gewinnen in der Armee und damit in der Bevölkerung deutlich an Stellenwert (Dienstreglement).

3. Die Identifizierung mit unserer Milizarmee stärken.

- 3.1. Vorhandene Netzwerke der Miliz fördern und über die Dienstleistungszeit hinaus nutzen.
3.2. Wir stärken den Zusammenhalt zwischen dem militärischen Berufspersonal und der Miliz.

4. Perspektiven für vorhandenes sowie zu rekrutierendes Personal langfristig sicherstellen.

- 4.1. Wir steigern unsere Fähigkeit qualifizierte Mitarbeitende und Angehörige der Armee zu gewinnen, zu halten und richtig einzusetzen.
4.2. Wir kennen und steuern die Kompetenzen der Mitarbeitenden.
4.3. Die Wahrnehmung der Armee gewinnt bei Mitarbeitenden und Angehörigen der Armee deutlich an Attraktivität und Zuverlässigkeit.

5. Die Armee als Ganzes durch kontinuierliche Verbesserung weiterentwickeln.

- 5.1. Wir fördern den Austausch bewährter Vorgehen und Erfahrungen und setzen Management Instrumente gezielt und nutzbringend ein.
5.2. Wir verbessern uns nachweisbar.

6. Die Effizienz der Leistungserbringung durch integrale und durchgängige Prozesse und Instrumente steigern.

- 6.1. Wir steigern die Effizienz, indem wir unsere abgestimmten Prozesse beherrschen und laufend verbessern.
6.2. Wir fördern wirtschaftliches Handeln und verbessern die Abstimmung zwischen Leistungsbezüger und -erbringer, die Planung der benötigten Ressourcen und die Regelung der Verantwortung.

7. Die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, Wissenschaft und der Nationalen Sicherheitskooperation ausbauen.

- 7.1. Strategische Partnerschaften mit Wirtschaft und Wissenschaft werden gezielt gebildet.
7.2. Wir stärken unsere Position als unverzichtbarer Partner im Rahmen der nationalen Sicherheitskooperation (NSK).

8. Die Qualität unserer Einsätze an diejenigen unserer in- und ausländischen Partner messen und die internationale Ausbildungskooperation vertieft nutzen.

- 8.1. Im Benchmarking mit anderen Partnern gehören wir zu den Besten.
8.2. Unsere Schlüsselpersonen verfügen über Einsatzerfahrung.
8.3. Wir verstärken die Interoperabilität, um Handlungsfreiheit zu gewinnen, ohne Abhängigkeiten zu schaffen.

9. Über alle Lagen mit den gleichen Prozessen und einem gemeinsamen Lagebild führen.

- 9.1. Wir verfügen über effiziente Führungsprozesse auch unter Einbezug unserer relevanten Partner.
9.2. Wir verfügen über eine systematisierte und synchronisierte Nutzung führungsrelevanter Informationen.

8 Strategische Vorgaben in den Massnahmenbereichen DUOAMP

Die strategischen Ziele werden im letzten Schritt operationalisiert, d. h. strategische Vorgaben bzw. Richtlinien zu den einzelnen Massnahmenbereichen DUOAMP werden formuliert. Diese Vorgaben ermöglichen den Übergang vom Prozess der Strategieplanung in den Folgeprozess Masterplanung (fähigkeitsorientierter Ansatz), welcher die Streitkräfte- und Unternehmensentwicklung steuert. Die Körnigkeit und Vollständigkeit der strategischen Vorgaben werden durch den Strategie Check jährlich angepasst und verbessert.

Der Masterplanung 07 als Dokument des Übergangs wurde ohne Vorgaben jedoch teilweise mit strategischen Richtlinien für die Erarbeitung des MASTERPLANS 06 entwickelt. Mit des Strategie Check werden neue strategische Vorgaben definiert. In der Bestimmung der entsprechenden Vorgaben werden auch die Prozessowner DUOAMP durch Beiträge miteinbezogen.