

# Pro Militia



Ein kantonaler Führungsstab bei der Arbeit.  
Raphael Falchi (VBS/DDPS)

## Jetzt nur nicht die Nerven verlieren! Wie aber die Nerven behalten?

Wann besteht die Gefahr, die Nerven zu verlieren? – Wenn man durch ein Ereignis überrascht wird, wenn der «Bauch» anstatt der Vernunft das Verhalten diktiert, wenn man die Orientierung in der Wirklichkeit zu verlieren beginnt. In der NZZ vom 18. Dezember 2020 liest man im Leitartikel, dass Covid-19 Europa völlig unvorbereitet traf und Politik und Gesellschaft total überforderte. Die Vereinigung «Pro Militia» beschäftigt sich schon seit 2018 intensiv und konkret mit der Führung der Schweiz im Falle einer Krise. Im Sommer 2019, also noch vor Corona, hat «Pro Militia» einen Bundesführungsstab gefordert. Bei Krisen geht es um einen Wendepunkt einer Entwicklung, welche Entscheide erfordert. Folgt nach dem Wendepunkt eine Verschlechterung der Entwicklung, droht ein realer Niedergang, eine «Katastrophe».

► Weiter auf Seite 6

### Inhaltsverzeichnis/ Table des matières/ Indice

- 2–4 EDITORIAL
- 6–8 FÜHRUNG
- 9–11 CONDUITE
- 12–14 LEADERSHIP
- 15 KRISENMANAGEMENT DER SCHWEIZ
- 16 LESERBRIEF



### AUF WIEDERSEHEN, HANS-PETER

Geschätzte Vereinsmitglieder  
Liebe Leserinnen und Leser

Ich habe die schwere Aufgabe, Ihnen eine traurige Nachricht zu überbringen. Hans-Peter Brader, der «Pro Militia» seit der Mitgliederversammlung 2019 präsidiert hat, ist am 26. November 2020 unerwartet verstorben.

Mit ihm verlieren wir einen sehr engagierten und liebenswerten Kameraden. Als Vizepräsident von «Pro Militia» entbiete ich seinen Angehörigen auch auf diesem Wege unser tiefstes Beileid. Sein Kurzlebenslauf und eine kurze Würdigung des Leiters unserer Strategiekommission, Oberst aD Dan Urech, folgt untenstehend.

Interimistisch habe ich als Vizepräsident bis auf weiteres die Führung von «Pro Militia» übernommen. Es muss weitergehen, denn die Arbeit für einen Wiederaufbau unserer Milizarmee fordert uns auch weiterhin heraus.

Nach einem knappen positiven Entscheid für die Beschaffung der neuen Kampfflugzeuge hat sich ein klares Nein gegen die GSoA-Initiative an der Urne ergeben. Ich danke Ihnen allen für Ihr Engagement. Nun wünsche ich Ihnen und Ihren Angehörigen im Namen des Zentralvorstandes ein glückliches, neues Jahr. Bleiben Sie gesund!

*Major aD Theo Biedermann,  
Präsident a.i.*

---

### WÜRDIGUNG DER STRATEGIEKOMMISSION

*Wir verlieren einen engagierten Freund*

*Hans-Peter Brader hat in seiner Funktion als Präsident von «Pro Militia» tatkräftig in der Strategiekommission gewirkt. Mit seiner Vitalität hat er uns kraftvoll angespornt. Er verlässt uns in einer schwierigen Zeit. Einer Zeit, in der wir alle aufgerufen sind, wie wir den sich verändernden Bedrohungslagen begegnen können. Die Erfahrungen der Coronakrise zeigen deutlich, dass es einen kompetenten Bundesführungsstab braucht, der die Grundlagen zu tragfähigen Führungsentscheiden vorbereitet. Das war ein wichtiges Anliegen unseres Präsidenten und wir widmen ihm dieses Credo in dieser Zeitungsausgabe.*

*Oberst aD Dan Urech,  
Vorsitz Strategiekommission Pro Militia*

## AU REVOIR, HANS-PETER

Chers membres,  
Chères lectrices et chers lecteurs,

C'est le cœur lourd que je vous communique le décès de notre président, Hans-Peter Brader. Président de Pro Militia depuis l'assemblée générale de l'année dernière, celui-ci nous a quittés soudainement le 16 novembre dernier.

Nous perdons avec lui un camarade particulièrement dévoué et aimable. Comme vice-président, je tiens à exprimer mes plus sincères condoléances à ses proches au nom de Pro Militia. Vous trouverez ci-dessous un CV synthétique et un bref hommage du responsable de la commission stratégique, le colonel (à disp) Dan Urech.

En ma qualité de vice-président, j'assure provisoirement la direction de Pro Militia jusqu'à nouvel ordre. Notre travail doit se poursuivre, car la reconstruction de notre armée de milice demeure encore et toujours nécessaire.

Le vote en faveur du principe de l'acquisition du nouvel avion de combat a été un signe clair de la défaite de l'initiative du GSsA. Merci à tous pour votre engagement. À présent, au nom du Comité central, je vous souhaite – à vous et à vos familles – une heureuse année et la santé pour la prochaine année.

*Major à disp Theo Biedermann,  
Président a.i.*

### ANZEIGE

Von der Schlacht  
von Cambrai 1917  
bis zum Sturm auf  
Kuwait 1991

Mit Portraits der  
herausragenden  
Panzer Typen  
dieser Schlachten

In Kooperation  
mit der Zeitschrift  
Schweizer Soldat



## Panzerschlachten weltweit

Feuerkraft und Beweglichkeit sind die wichtigsten Faktoren im Krieg. Seit ihrer Erfindung galten die »Tanks« als Königsweg zu diesem Ziel. Marc Lenzin, Stefan Bühler, Fred Heer und Peter Forster beschreiben in diesem Band, der in Kooperation mit der Zeitschrift »Schweizer Soldat« entstand, die großen Panzerschlachten, in denen die Kontrahenten versuchten, die Theorie in die Praxis umzusetzen – angefangen von den ersten Einsätzen im Ersten Weltkrieg über die Hochphase der Panzerwaffe im Zweiten Weltkrieg bis hin zu kriegerischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten nach 1945. Zusätzlich werden die Panzer Typen, die in diesen Schlachten dominierten, portraitiert.

**Die grossen Panzerschlachten**  
Von Cambrai bis Desert Storm  
ca. 184 Seiten, ca. 230 Abbildungen  
Format: 230 x 265 mm, gebunden  
ISBN 978-3-613-04274-2  
ca. **29,90 CHF**  
Erscheint: Ende Mai 2020

**Bestellungen unter**  
• [www.marclenzin.ch](http://www.marclenzin.ch)  
• Online Buchhandlungen



Marc Lenzin / Stefan Bühler / Fred Heer / Peter Forster

SCHWEIZER  
SOLDAT  
Motor  
buch  
Verlag

## HOMMAGE

*La commission stratégique perd un ami engagé*

*La commission stratégique déplore la perte d'Hans-Peter Brader, président de Pro Militia. Sa vitalité était force de stimulation pour la commission, dont il était un membre éminent. Hans-Peter Brader nous quitte à un moment difficile, où réfléchir à comment faire face à l'évolution de la menace est toujours plus important. La crise du Covid-19 montre clairement que l'existence d'un état-major de conduite opérationnel au niveau fédéral est nécessaire pour pouvoir assurer une conduite solide de la situation. La formation d'un tel état-major faisait partie des préoccupations majeures de feu notre président, auquel nous dédions ce numéro de notre journal.*

*Col à disp Dan Urech,  
Président, Commission  
stratégique Pro Militia*

## ARRIVEDERCI, HANS-PETER

Cari membri dell'associazione,  
Cari lettori

Con rammarico, ho l'obbligo di dovervi informare che, Hans-Peter Brader, che presiedeva l'Assemblea generale del 2019 della «Pro Militia», è deceduto inaspettatamente il 26 novembre 2020.

Con lui, perdiamo un compagno molto dedito ed amabile. Quale vicepresidente della «Pro Militia», porgo le nostre più sentite condoglianze alla sua intiera famiglia. Un riasunto del suo curriculum vitae ed un breve omaggio del capo della nostra commissione strategica, il colonnello Dan Urech, seguiranno.

Ho assunto ad intermi, la direzione della «Pro Militia» in qualità di vicepresidente fin quando sarà nominato un nuovo Presidente visto che il lavoro di ricostruzione del nostro esercito di milizia, che continua purtroppo a sfidarci, deve proseguire senza interruzione.

Dopo una decisione strettamente positiva a favore dell'acquisto del nuovo veivolo-caccia alle urne, è emerso un chiaro «No» contro l'iniziativa GSoA. Ringrazio tutti per il vostro valoroso impegno. A nome del Comitato esecutivo centrale, auguro a voi ed alle vostre famiglie un felice e sereno anno nuovo in buona salute!

*Maggiore (ret.) Theo Biedermann,  
Presidente a.i.*

## L'APPREZZAMENTO DEL COMITATO STRATEGICO.

*Perdiamo un amico impegnato*

*Nella sua funzione di presidente di "Pro Militia", Hans-Peter Brader è stato un membro attivo della Commissione Strategica. Con la sua vitalità ci ha spronati con forza. Ci lascia in un momento difficile. Un momento in cui siamo tutti chiamati a riflettere su come contrastare le mutevoli situazioni di minaccia. L'esperienza della crisi di Corona dimostra chiaramente che è necessario uno staff di comando federale competente per preparare le basi per decisioni di comando valide. Questa è stata una preoccupazione importante del nostro defunto Presidente e a lui dedichiamo questo credo in questo magazzino.*

*Colonnello (ret.) Dan Urech,  
Presidente della Commissione Strategica Pro Militia*

## † HANS-PETER BRADER

### KURZLEBENSLAUF VON OBERST-LEUTNANT HANS-PETER BRADER, VERSTORBEN AM 26.11.2020

#### Pro Militia:

- Mitglied seit 2008
- Übernahme Co-Präsidium am 23.11.2018
- Übernahme Präsidium am 25.5.2019

#### Militärische Funktionen:

- Kommandant Gebirgsschützenkompanie I/10
- Chef Versorgung Gebirgsinfanterie Regiment 37
- Chef Munitionsdienst Gebirgsdivision 12

#### Privat:

- geboren am 8.3.1956, zwei Söhne, eine Tochter
- Eidgenössisch diplomierter Kaufmann
- Geschäftsführer / CEO im Chemiehandel

### BREF CURRICULUM VITAE DU LIEUTENANT-COLONEL HANS-PETER BRADER, DÉCÉDÉ LE 26.11.2020

#### Pro Militia:

- Membre depuis 2008
- Coprésident depuis le 23.11.2018
- Président de Pro Militia depuis le 25.5.2019

#### Fonctions militaires:

- Commandant de la compagnie de fusiliers de montagne I/10
- Chef de l’approvisionnement du 37<sup>e</sup> régiment d’infanterie de montagne
- Chef du service des munitions de la division de montagne 12

#### Privé:

- né le 8.3.1956, deux fils, une fille
- Marchand certifié suisse
- Directeur général / PDG dans le commerce des produits chimiques



### BREVE CURRICULUM VITAE DEL TENENTE COLONNELLO HANS-PETER BRADER, DECEDUTO IL 26.11.2020

#### Pro Militia:

- Membro dal 2008
- Copresidente dal 23.11.2018
- Presidente di Pro Militia dal 25.5.2019

#### Funzioni militari:

- Comandante della Compagnia del Fucile da Montagna I/10
- Capo dei rifornimenti, 37<sup>o</sup> Reggimento di fanteria di montagna
- Capo Munizioni, Divisione Montagna 12

#### Privato:

- nato l'8.3.1956
- 2 figli, 1 figlia
- Mercante svizzero certificato
- Amministratore delegato / CEO nel settore del commercio di prodotti chimici

# Jetzt nur nicht die Nerven verlieren! Wie aber die Nerven behalten?

► Fortsetzung von Seite 1

## 1 Zusammenfassung

In einer **Krise**, welche **grössere Teile der Schweiz oder sogar die ganze Schweiz betrifft**, muss der **Bund die Führung** klar und so effektiv wie möglich übernehmen **können**, auch wenn die Schweiz ein föderaler Rechtsstaat ist. Die seit Februar 2020 andauernde Coronapandemie bestärkt dieses Postulat. Die Führungsentscheide müssen professionell und zeitgerecht vorbereitet und umgesetzt werden. Dazu wird ein permanenter Bundesführungstab (BFS) benötigt.

Der permanente BFS soll aus **zwei Teilstäben bestehen**: einem permanenten Kernstab, der die Führungsentscheide professionell und zeitgerecht vorbereitet und einem Ad hoc-Stab, der für die Bewältigung einer Krise mit Experten und wichtigen Kontaktpersonen ausgestattet wird.

Der BFS hat die **Aufgabe**, spezifische Fachkenntnisse, welche zur Bewältigung einer konkreten Krise benötigt werden, zusammenzutragen und auf deren Basis Entscheide oder vorbehaltene Entschlüsse vorzubereiten und anschliessend deren Realisierung zu begleiten.

## 2 Status quo

Heute besteht auf Bundesebene kein permanentes Führungsorgan, welches vor, während und nach einer Krise im Einsatz ist.

Im **Sicherheitspolitischen Bericht des Bundesrats 2016** (SIPOL 2016) werden wohl Gremien für die Bewältigung von Krisen aufgezählt. Welches dieser Gremien dann die Entscheidungsgrundlagen ausarbeitet und die Entscheide trifft, ist jedoch nicht präzise festgelegt. So wurde die Task Force des Bundesamts für Gesundheit (BAG) zur Bewäl-

tigung der Coronapandemie erst am 23.01.2020 operativ! Die Swiss National COVID-19 Science Task Force (SN-STF) nahm ihre Arbeit sogar erst am 19.06.2020 auf.

Der Bundesrat und hinter ihm die Verwaltung lehnen bis anhin die Einrichtung eines permanenten BFS ab. Der Bundesrat begründet seine Haltung auf Seite 7874 des SIPOL 2016 wie folgt:

- «Die permanente Ansiedlung eines thematisch universalen Krisenstabes in einem Departement wäre nur zu dem Preis möglich, dass er sich auf Formales beschränken und die Inhalte den Fachleuten überlassen würde.»
- «Dieser formale Aspekt der Stabsarbeit (Strukturierung der Abläufe, Organisation des Stabes, Anwendung standardisierter Verfahren) ist aber weniger wichtig als die inhaltliche Expertise zum konkret vorliegenden Problem.»
- Es besteht die Vorstellung, dass «das in der normalen Lagen zuständige Personal ... sein Feld ... den Krisenmanagern» überlassen müsste. Dies «... liefe auf eine Selbstentmündigung hinaus». Deshalb könnte ein gefährlicher «Widerstand» entstehen, so dass die Krise als solche nicht richtig erkannt würde.
- «Eine Zuweisung an die Bundeskanzlei erscheint für die Durchschlagskraft eines Krisenstabes auch als ungünstig.»

Welches **Menschenbild** herrscht in der Bundesverwaltung vor? Warum ist von Selbstentmündigung (von Teilen der Bundesverwaltung) die Rede, wenn in strukturierten Prozessen gearbeitet werden soll? Warum wird sogar von gefährlichem Widerstand gesprochen, wenn eine einfache Pflicht zu erfüllen wäre?



Foto: Philipp Schmidli (VBS/DDPS)

Das im SIPOL 2016 publizierte Konzept der Führung auf Bundesebene in Krisen überzeugt nicht: Es wird weder **professionell** noch **mit einer Hand** geführt. Es wird auch nicht **professionell kommuniziert**.

Führungsentscheide des Bundesrats entfalten nur dann ihre optimale Wirkung, wenn sie transparent, **didaktisch-professionell, verständlich und mit einer sachlichen Begründung der Bevölkerung wiederholt erklärt werden**. Dies wäre mit einem BFS gewährleistet. Geschieht dies nicht, entstehen Gerüchte. Gerüchte sind Dünger für Misstrauen.

Ein permanenter BFS würde einen Zugriff auf ein erforderliches Spezialwissen und wertvolle Erfahrungen jederzeit gewährleisten: vor, während und nach einer Krise sowie unabhängig von der Art der Krise.

### 3 Strategische Ziele des BFS

Das Ziel jeder Führung in besonderen oder ausserordentlichen Lagen muss die grösstmögliche **Gewährleistung von Sicherheit und Wohlergehen der Bevölkerung sein. Voraussetzungen dafür** sind:

- ▶ die Glaubwürdigkeit der Führungsverantwortlichen;
- ▶ das Vertrauen der Bevölkerung in die Führungsverantwortlichen;
- ▶ die Solidarität innerhalb der Bevölkerung;
- ▶ politischer Wille der Kantone, über einen definierten Zeitraum hinweg auf einen Teil ihrer Hoheiten zugunsten des Ganzen zu verzichten;
- ▶ Eigenverantwortung (Verantwortung für sich selber und für die Gesellschaft).

Allein mit dem Verordnen von **Solidarität und Eigenverantwortung** kann keine Krise bewältigt werden. Der Beweis für diese These wurde im Umgang mit der Coronapandemie erbracht. Das Tragen von Verantwortung und Eigenverantwortung der Bevölkerung und der Politikerinnen und Politiker verlangt nicht nur Kenntnisse über die Grundlagen für die zu fällenden Entscheide. Es setzt auch voraus, dass alle entscheidenden Personen über eine genügend grosse Ich-Stärke (Fähig-



Foto: Ueli Liechti (VBS/DDPS)

keit nach den eigenen Erkenntnissen logisch zu handeln), Selbstkontrolle, Willenskraft, Übersicht und Gemeinsinn verfügen.

### 4 Führung im Umfeld von Krisen

«Im Umfeld von Krisen» meint konkret: vor einer Krise, während einer Krise und nach einer Krise. Es gibt **fünf entscheidende Einflussfaktoren** auf das Resultat einer Krisenbewältigung: die Qualifikation der Führenden, die Qualifikation des Führungsteams, die Verfügbarkeit von Wissen und Erfahrung, die Reaktion der Geführten (Bevölkerung) und die Zeit.

**Vor dem Ausbruch** einer Krise ist genügend Zeit vorhanden, sofern ein intelligentes «Frühwarnsystem» vorhanden ist. Zu einem solchen System gehören: eine feste Organisation, definierte Arbeitsprozesse, ein eingespieltes Team und kompetente Fachkräfte. In der Fachliteratur wird von einer «**ständigen Kommission**» mit Crew Resource Management Trainings gesprochen. Als Begründung wird aufgeführt: «Die Form der einzelnen Krisen ist unterschiedlich, nicht aber die Art und Weise, wie in Krisen gehandelt werden sollte».

**Während einer Krise** kann die **Zeit zum entscheidenden Faktor** für eine effektive Bewältigung der Krise sein. Mag der Föderalismus vor einer Krise noch funktionieren, in einer Krise kann er erhebliche Reibungsverluste erzeugen. Bei solchen Reibungen gehen Wissen und vor allem Zeit verloren. Der Föderalismus muss also dringend «krisentauglicher» gemacht werden.

Krisenbewältigung gelingt ohne eine **Kohärenz zwischen der Bevölkerung und den Behörden** nicht. Kohärenz heisst: Bevölkerung und Behörden ziehen «am gleichen Strick in die gleiche Richtung in breit verstandener Eigenverantwortung». Wenn die Behörden glaubwürdig sind, gewinnen sie das Vertrauen der Bevölkerung. Eine Bevölkerung, die Vertrauen hat, ist untereinander und mit den Behörden solidarisch. Wenn die Glaubwürdigkeit der Behörden gross ist, ist auch die Solidarität der Bevölkerung gross.

Während Krisen sind **Umstellungen** des Verhaltens unumgänglich. Dabei lauert die Gefahr, dass Führende und Geführte an Überzeugungen festhalten, welche sie immer noch mit einer politischen oder gesellschaftlichen Koalition teilen. In dieser Fixierung droht der Reflex, Vorurteilen «aufzusitzen», anstatt sachliche Lösungen zu suchen.

Mit einem permanenten BFS liesse sich der Einfluss von politischen oder sachlichen Vorurteilen auf ein Minimum reduzieren. Denn die Klarheit des Denkens beginnt vor der Krise. Und klares Denken kann nur im Team geschult werden (siehe Crew Resource Management Trainings).

### 5 Das Modell der «Pro Militia»

Der BFS besteht aus zwei Teilstäben: dem permanenten Kernstab und dem Ad hoc-Stab. Die Angehörigen des **permanenten Kernstabs** arbeiten vollamtlich. Der permanente Kernstab besteht aus **drei Untergruppen**: Kommunikation, Nachrichten und Führungsunterstützung.

Der **Ad hoc-Stab** wird entsprechend den konkreten Ansprüchen für die Bewältigung einer Krise aus weiteren Experten und wichtigen Kontaktpersonen zusammengesetzt. Diese Experten werden – je nach Lage und Bedarf – für die Arbeit im BFS aufgeboten. Sie bilden während der Stabsarbeit ebenfalls **Untergruppen**. Solche Untergruppen könnten sein: Bundesamt für Bevölkerungsschutz, Nationaler Führungsstab Polizei, Koordinierter Sanitätsdienst (KSD), Zivildienst, Operationen der Armee, Grenzwachtkorps, Recht und Internationale Beziehungen, Wirtschaft und Schnittstelle Kantone.

Die **Unterstellung** des BFS sollte situativ erfolgen. Es kommen vier Varianten in Frage: Unterstellung unter das «Präsidialdepartement» (Variante 1); unter das von der Krise am meisten betroffene Departement (Variante 2a); unter das Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) (Variante 2b) und **unter die Bundeskanzlei** (Variante 3). «Pro Militia» priorisiert Variante 3. Die **wichtigsten Gründe** dafür sind: Die Chef-in oder der Chef der Bundeskanzlei wird primär unabhängig von einer «Zauberformel» oder einer Parteizugehörigkeit gewählt. Die Bundeskanzlei verfügt per se über eine gute Übersicht über die Arbeit in allen Departementen. Bei der Wahl der Bundeskanzlerin oder des Bundeskanzlers steht die Fach- und Sachkompetenz im Vordergrund. Der allgemeine Primat der Politik wird respektiert. Weil die Bundeskanzlerin oder der Bundeskanzler in grösseren Zeitabständen wechseln, ist eine Konstanz für den BFS gewährleistet.

Das Anliegen, einen permanenten BFS einzurichten, wurde durch Herrn Ständerat Thierry Burkart (FDP AG) am 2. Juni 2020 in Form eines Postulats (20.3478) dem Ständerat eingereicht. Der Vorstoss wurde am 19. August 2020 vom Bundesrat und am 17. September 2020 vom Ständerat abgelehnt. – Dennoch bleibt «Pro Militia» auf dem Weg und gibt nicht auf.

Aus theoretischer Warte betrachtet und von der Vernunft her kommend ist die Schaffung eines permanenten BFS dringend notwendig. Aus empirischer Warte betrachtet und von den jüngsten Erfahrungen im Umgang mit der Coronapandemie her kommend ist die Schaffung eines permanenten BFS ein Muss.

### Strategiekommission «Pro Militia»

*Dan Urech, Oberst aD, Mollis*

*Martin Oberholzer, Oberst aD, Basel*

# De nouvelles structures de gestion de crise sont nécessaires pour garder le cap à l'échelon fédéral

*À quelles occasions risque-t-on de perdre son sang-froid? – Lorsqu'on est surpris par un événement, que «l'instinct» prend le dessus sur la raison, et qu'on commence à perdre le sens de la réalité. Depuis 2018, Pro Militia travaille pragmatiquement et sans relâche sur les capacités de conduite du pays en cas de crise. Par crise, on entend ici un développement atteignant un seuil critique qui appelle à une prise de décision, sans quoi la situation pourrait continuer de se détériorer. Sans correction, le danger d'emballlement est alors réel, celui-ci pouvant mener à une «catastrophe».*

## 1 Résumé

En cas de **crise** qui **touche la majorité du pays, voire l'ensemble de la Suisse, la Confédération doit** être en mesure d'assurer la **conduite des opérations aussi clairement et efficacement** que possible, et ce malgré que la Suisse soit constitutionnellement un État fédéral. La pandémie du Covid-19, en cours depuis février 2020, ne fait que renforcer la pertinence de cette préconisation. Les décisions de conduite du pays doivent être élaborées et mises en œuvre de manière professionnelle et en temps opportun. À cette fin, l'existence d'un état-major de conduite fédéral (EMCF) permanent est nécessaire.

Cet organe devrait se composer de **deux états-majors partiels** : un noyau permanent, chargé de la préparation professionnelle en temps et en

heure des décisions de conduite, et un état-major ad hoc, composé d'experts et de personnes de liaison essentielles pour la gestion de crise.

La **fonction** de l'EMCF serait de réunir l'expertise spécifique nécessaire à la gestion d'une crise donnée et, sur cette base, de préparer les décisions correspondantes (immédiates et réservées) pour ensuite accompagner leur mise en œuvre.

## 2 Statu quo

Aujourd'hui, il n'existe aucun organe de gestion de crise permanent à l'échelon fédéral, que cela soit avant une crise, pendant ou après celle-ci.

Le **rapport du Conseil fédéral sur la politique de sécurité 2016** (RAPOLSEC 2016) recense les organes de gestion des crises à l'échelon fédéral. Toutefois, il ne précise pas auquel de ces organes revient la mission de préparer la base des mesures à prendre et de décider de leur mise en application. Pour prendre l'exemple de la pandémie du Covid-19, la task force de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) n'est devenue opérationnelle que le 23.01.2020 et la Task Force scientifique COVID-19 (SN-STF) n'a commencé ses travaux que le 19.06.2020.

Jusqu'à présent, le Conseil fédéral et, en filigrane, l'administration fédérale ont rejeté la création d'un état-major de conduite fédéral. Le Conseil fédéral justifie sa position comme suit (page 7663 du RAPOLSEC 2016) :

- ▶ «L'implantation permanente d'un état-major de crise couvrant tous les thèmes au sein d'un seul département ne serait possible qu'en limitant le cadre de ses activités à des aspects formels et en confiant le traitement des contenus à des spécialistes.»
- ▶ «Or, cet aspect formel du travail d'état-major (structuration des processus, organisation de l'état-major, application de processus standardisés) revêt moins d'importance que l'expertise au niveau du contenu portant sur le problème concret qui se pose.»
- ▶ On a l'idée que, «en temps normal, le personnel compétent... [devrait] laisser la place à des gestionnaires de crise». Cela équivaudrait,

pour le personnel, «à se mettre... hors circuit». Par conséquent, on peut craindre l'émergence d'une «résistance» dangereuse, celle-ci pouvant mener à ne pas reconnaître la crise en tant que telle.

- ▶ «Une attribution à la Chancellerie fédérale apparaît également comme peu judicieuse pour ce qui est de la force de persuasion d'un état-major de crise.»

Comment l'administration fédérale se **représente-t-elle l'humanité**? Pourquoi le RAPOLSEC évoque-t-il le refus de subordination de certaines parties de l'administration fédérale, ce alors que la gestion de crise est sensée suivre des processus structurés? Pourquoi le rapport assimile-t-il le devoir de se mettre au service à un comportement dangereux?

Le concept de conduite de crise à l'échelon fédéral du RAPOLSEC 2016 n'est pas convaincant : rien ne garantit qu'en cas de crise, sa gestion – communication de crise comprise – soit professionnelle et coordonnée.

Les décisions de conduite du Conseil fédéral ne peuvent produire leur effet optimal que si elles sont justifiées sur une **base factuelle et adéquate-ment expliquées à la population, c'est-à-dire de manière transparente, compréhensible, didactique, professionnelle** et qu'elles sont répétées aussi souvent que nécessaire. Cette mission pourrait être assurée par l'EMCF. Dans le cas où cette tâche n'était pas prise en charge, il faut anticiper l'apparition de rumeurs, qui finissent par alimenter la méfiance envers les autorités.

Un état-major de conduite fédéral permanent permettrait d'assurer à tout moment un accès à des connaissances spécialisées et de l'expérience précieuse – quel que soit le type de danger – avant, pendant et après une crise.

### 3 Buts stratégiques de l'EMCF

Le but de la conduite en situation particulière ou extraordinaire doit être **d'assurer autant que possible la sécurité et bien-être de la population**. Cela nécessite que :

- ▶ Les responsables de la conduite fédérales soient crédibles;
- ▶ La population ait confiance dans les responsables;
- ▶ La solidarité prévale au sein de la population;
- ▶ Les cantons aient la volonté politique de renoncer temporairement à une partie de leur souveraineté au profit du bien de l'ensemble du pays;
- ▶ Chaque personne agisse de manière responsable (responsabilité personnelle vis-à-vis de la société).

On ne saurait surmonter une crise uniquement en prescrivant la **solidarité et la responsabilité personnelle**. La gestion de la pandémie du Covid-19 en témoigne. La prise de responsabilité ou la responsabilisation personnelle, tant au niveau de la population que des politiciens, requiert non seulement la connaissance des données de base qui motivent le raisonnement, mais nécessite aussi des décideurs qu'ils aient le courage d'agir (lorsque selon les informations à leur disposition, la situation l'impose), qu'ils aient une volonté, un discernement et un self-control suffisants ainsi qu'ils possèdent un sens civique certain.

### 4 Conduite en environnement de crise

On désigne par «environnement de crise» les temporalités d'avant la crise, pendant la crise et après la crise. **Cinq facteurs, tous décisifs, influencent l'issue d'une crise** : la compétence des décideurs, la qualité de l'équipe de direction, le fait de disposer de connaissances et d'expérience, la réaction des personnes conduites (la population) et enfin, le temps.

Un système intelligent «d'alerte précoce» peut permettre de disposer de suffisamment de temps **avant l'éclatement d'une crise**. Un tel système nécessite : une organisation fixe, des processus de travail définis, une équipe bien rodée et des spécialistes compétents. La littérature technique souligne la nécessité d'avoir un «**comité permanent**», formé au Crew Resource Management. Si «la forme de chaque crise est différente, la manière de les gérer ne l'est pas», souligne la littérature.

**À un certain point, le temps devient le facteur décisif dans la gestion efficace d'une crise**. Si

le fédéralisme fonctionne bien en temps normal, il peut générer des frictions considérables en cas de crise. Ces frictions font perdre un savoir et un temps précieux. C'est pourquoi il est urgent de rendre le fédéralisme plus «résistant aux crises».

La gestion de crise ne peut réussir sans **articulation cohérente entre la population et les autorités**. Cette cohérence suppose que la population et les autorités «tirent dans le même sens» et partagent une conception commune de la responsabilité personnelle. Les autorités gagnent la confiance de la population s'ils elles sont crédibles. Une population en confiance fera plus preuve de solidarité, que ce soit vis-à-vis des autres ou des autorités. Quand la crédibilité des autorités s'accroît, le potentiel de solidarité de la population augmente aussi.

Les **changements** de comportement sont inévitables en période de crise. «Camper» à outrance sur ses positions partisans, peu importe le groupe politique ou social, représente un danger pour décideurs et les personnes conduites. Le risque est qu'au lieu de chercher des solutions objectives, on se «cramponne» à ses convictions et à ses préjugés.

Un EMCF permanent pourrait contribuer à réduire au minimum l'influence des préjugés politiques ou préjugés de fait. Une pensée claire doit en effet précéder la crise pour pouvoir assister sa gestion. Cette pensée ne peut se développer qu'en équipe (voir les formations en Crew Resource Management).

## 5 Le modèle de Pro Militia

L'EMCF se compose de **deux états-majors partiels**: un état-major noyau permanent et un état-major ad hoc. **L'état-major noyau** fonctionne à plein temps. Il est divisé en **trois sous-groupes** : Communications, renseignement et aide de conduite.

**L'état-major ad hoc** est constitué des experts externes correspondant aux exigences de gestion de crise ainsi que des personnes de contact essentielles. Ces experts sont appelés – selon la situation et des besoins – à servir au sein de l'EMCF. Ils se regroupent également en **sous-groupes**. Ces sous-groupes pourraient être : l'Office fédéral de la pro-

tection de la population, l'Office de coordination national de la police, le Service médical coordonné (KSD), le service civil, le Commandement des opérations de l'Armée, le Corps des gardes-frontières, les affaires juridiques et relations internationales, l'économie et les offices de liaisons cantonaux.

En fonction de la situation, l'EMCF pourrait être **subordonné** à quatre différents organes : subordination au «Département présidentiel», selon la présidence tournante de la Confédération (variante 1); au département fédéral le plus touché par la crise (variante 2a); au Département de la défense, de la protection civile et des sports (DDPS) (variante 2 b); et enfin, à **la Chancellerie fédérale** (variante 3). Pro Militia recommande la variante 3 **principalement en raison** de l'indépendance du chancelier ou de la chancelière du jeu politique et des contraintes de la «formule magique». La Chancellerie fédérale dispose d'une bonne vue d'ensemble des activités de l'ensemble des départements fédéraux et respecte la primauté du politique. L'élection du chancelier ou de la chancelière met l'accent sur la compétence professionnelle et technique et les élus restent plus longtemps en poste. Cette longévité garantit la cohérence d'un EMCF rattaché à la chancellerie fédérale.

La demande de création d'un EMCF permanent a été soumise le 2 juin 2020 au Conseil des États sous la forme d'un postulat (20.3478) par le conseiller aux États Thierry Burkart (PLR, AG). La motion a été rejetée par le Conseil fédéral le 19 août 2020 et par le Conseil des États le 17 septembre 2020. Malgré cet échec, Pro Militia n'abandonne pas et continue ses efforts.

D'un point de vue théorique et rationnel, la création d'un EMCF permanent est une nécessité de toute urgence. D'un point de vue empirique, sur la base de l'expérience récente de la gestion du Covid-19, la création d'un EMCF permanent est un impératif.

## Commission stratégique Pro Militia

*Dan Urech, col à disp, Mollis*

*Martin Oberholzer, col à disp, Bâle*

# Non perdere la calma! E come mantenere i nervi saldi?

*Quando esiste il pericolo di scoraggiarsi? Nel mentre si è sorpresi da un evento, quando il proprio «istinto» detta il proprio comportamento invece di buon senso e quando si comincia a perdere l'orientamento nella realtà. Sin dal 2018 l'associazione «Pro Milizia» si occupa intensamente e concretamente della leadership della Svizzera in caso di crisi. Le crisi sono un punto di svolta in uno sviluppo che richiede decisioni. Se la svolta è il risultato da un deterioramento dello sviluppo, un vero e proprio declino, una minaccia o una «catastrofe».*

## 1 Riassunto

In una **crisi** che **colpisce la maggior parte della Svizzera o addirittura l'intera Svizzera**, la Confederazione dev'essere in grado di prendere l'iniziativa nel modo più chiaro ed efficace possibile, anche se la Svizzera è uno Stato federale di diritto. La pandemia di Corona, in corso sin dal febbraio 2020, rafforza questo postulato. Le decisioni dei dirigenti devono essere preparate e attuate in modo professionale e tempestivo. A tal fine è necessario uno Stato maggiore di condotta permanente della Confederazione (UST).

L'UST permanente dovrebbe essere composto da **due sottoufficiali**: un personale di base permanente, che prepara le decisioni di gestione in modo professionale e tempestivo, ed un personale ad hoc, dotato di esperti e di un personale capace a coordinare la gestione di una crisi

L'UST ha il **compito** di raccogliere le competenze specifiche necessarie per gestire una determinata

crisi e, sulla base di tali competenze, preparare decisioni o risoluzioni riservate ed accompagnarne l'attuazione.

## 2 Status quo

Fino ad oggi non esiste un organo di gestione permanente a livello federale che venga impiegato prima, durante e dopo una crisi.

**Il rapporto sulla politica di sicurezza 2016 del Consiglio federale** (SIPOL 2016) elenca una serie di organi per la gestione delle crisi. Tuttavia, non è specificato con precisione quale di questi organi prepara la base per il processo decisionale per prendere le decisioni necessarie. Ad esempio, la task force dell'Ufficio federale della sanità pubblica (UFSP) per affrontare la pandemia coronaria è diventata operativa solo il 23.01.2020! La task force scientifica nazionale svizzera COVID-19 (SN-STF) ha iniziato i suoi lavori solo il 19.06.2020.

Il Consiglio federale e, dietro di esso, gli organi amministrativi hanno finora respinto la creazione di un UST permanente. Il Consiglio federale giustifica la sua posizione a pagina 7874 della SI-POL 2016 come segue:

- ▶ «La collocazione permanente di un personale di crisi tematicamente universale in un reparto, sarebbe possibile solo a condizione di limitarla alle formalità e di lasciarne il contenuto agli specialisti».
- ▶ «Tuttavia, questo aspetto formale del lavoro del personale (strutturazione delle procedure, organizzazione del personale, applicazione di procedure standardizzate) è meno importante che le competenze sostanziali sulla problematica sostanziale in questione».
- ▶ C'è la percezione che «il personale responsabile nella situazione normale .... dovrebbe lasciare il proprio campo .... ai gestori della crisi». Questo «... equivarrebbe ad un auto-disimpegno». Potrebbe quindi sorgere una pericolosa «resistenza», per cui la crisi in quanto tale non verrebbe adeguatamente riconosciuta.
- ▶ «Un incarico alla Cancelleria federale appare anche sfavorevole per il potere penetrante di una squadra di crisi».

Quale **immagine dell'uomo** prevale nell'amministrazione federale? Perché si parla di autodeterminazione (di arti dell'Amministrazione federale) quando si lavora in processi strutturati? Perché si parla di resistenza pericolosa quando c'è un semplice dovere da compiere?

Il concetto di leadership a livello federale nelle crisi pubblicato nella SIPOL 2016 non è convincente: non è condotto né professionalmente né da solo. Inoltre non viene comunicato in modo professionale.

Le decisioni di gestione del Consiglio federale hanno un effetto ottimale **solo se vengono spiegate ripetutamente alla popolazione in modo trasparente, didattico e professionale, in modo comprensibile e giustificato dai fatti**. Questo sarebbe garantito con un UST. Se ciò non avviene, si spargeranno voci. Le voci sono un fertilizzante per la diffidenza.

Un UST permanente garantirebbe l'accesso alle necessarie conoscenze specialistiche e alla preziosa esperienza in ogni momento: prima, durante e dopo una crisi e indipendentemente dal tipo di crisi.

### 3 Obiettivi strategici dell'UST

L'obiettivo di qualsiasi leadership in situazioni speciali o straordinarie dev'essere quello **di garantire la massima sicurezza e il benessere della popolazione**. I prerequisiti sono

- ▶ la credibilità dei responsabili della leadership;
- ▶ la fiducia della popolazione nei responsabili;
- ▶ solidarietà tra la popolazione;
- ▶ la volontà politica dei Cantoni di rinunciare a una parte della loro sovranità a beneficio dell'insieme per un periodo di tempo definito;
- ▶ responsabilità personale (responsabilità per se stessi e per la società).

Nessuna crisi può essere superata solo imponendo **la solidarietà e la responsabilità personale**. La prova di questa tesi è stata fornita nel trattare la crisi della pandemia. L'assunzione di responsabilità e di responsabilità personale da parte della popolazione e dei politici richiede non solo la co-

noscenza delle basi per le decisioni da prendere. Richiede sprattutto che tutti i responsabili delle decisioni abbiano sufficiente forza dell'ego (la capacità di agire in modo logico sulla base delle proprie conoscenze), autocontrollo, forza di volontà, una visione d'insieme ed un senso di comunità.

### 4 Leadership in un ambiente di crisi

«Nell'ambiente delle crisi» significa in particolare: prima di una crisi, durante una crisi e dopo una crisi. Ci sono **cinque fattori decisivi che influenzano** l'esito di una crisi: la qualificazione dei leader, la qualificazione del team di leadership, la disponibilità di conoscenze ed esperienze, la reazione dei leader (popolazione) e il tempo.

C'è tempo sufficiente prima che scoppi una crisi, a condizione che sia in atto un sistema intelligente di «early warning» (allarme anticipato). Tale sistema comprende: un'organizzazione fissa, processi di lavoro definiti, un team ben preparato e specialisti competenti. La letteratura tecnica parla di un «**comitato permanente**» con formazione sulla gestione delle risorse dell'equipaggio. Come giustificazione è elencata: «La forma delle crisi individuali varia, ma non il modo in cui le crisi devono essere affrontate».

**Durante una crisi**, il tempo può diventare il **fattore critico** per gestire efficacemente la crisi. Anche se il federalismo può funzionare prima di una crisi, può creare notevoli attriti durante una crisi. In tali attriti, la conoscenza e, soprattutto, il tempo si perde. Il federalismo deve essere reso più «a prova di crisi».



Photo : Jonas Kambli, VBS/DDPS

La gestione delle crisi non avrà successo senza **coerenza tra la popolazione e le autorità**. Coerenza significa che la popolazione e le autorità stanno «tirando nella stessa direzione in un senso di responsabilità personale ampiamente compreso». Se le autorità sono credibili, guadagnano la fiducia della popolazione. Un popolo che ha fiducia si dimostra solidale tra di loro e con le autorità. Se la credibilità delle autorità è alta, lo è anche la solidarietà della popolazione.

Durante le crisi, **i cambiamenti** di comportamento sono inevitabili. Il pericolo è in agguato affinché i leader e coloro che li hanno guidati si aggrapperanno alle convinzioni che ancora condividono con una coalizione politica o sociale. In questa fissazione, c'è il rischio del riflesso di «fissarsi su» pregiudizi invece di cercare soluzioni oggettive.

Con un UST permanente, l'influenza dei pregiudizi politici o di fatto potrebbe essere ridotta al minimo. Una riflessione ed un pensiero chiaro inizia prima della crisi. E il pensiero chiaro può essere formato solo in un team (vedi Corsi di formazione per la gestione delle risorse dell'equipaggio).

### 5 Il modello «Pro Milizia»

L'UST si compone di **due sottosegretari**: il personale di base permanente e il personale ad hoc. I membri del personale del **nucleo permanente** lavorano a tempo pieno. Il nucleo permanente del personale è costituito da **tre sottogruppi**: Comunicazioni, intelligence e supporto al comando.

Il personale **ad hoc** è composto da ulteriori esperti e da importanti relatori in base alle specifiche esigenze di gestione di una crisi. Questi esperti sono chiamati – a seconda della situazione e delle esigenze – a lavorare nell'UST. Essi formano anche **sottogruppi** durante il lavoro del personale. Tali sottogruppi potrebbero essere: Ufficio federale della protezione della popolazione, Stato maggiore di polizia, Servizio medico coordinato (KSD), Servizio civile, Esercito, Corpo delle guardie di confine, coordinazione giuridiche internazionali, settore economico e rispettivi responsabili di ogni cantone.

La **subordinazione** dell'UST dev'essere situazionale. Si possono considerare quattro varianti: la subordinazione al «Dipartimento della Presidenza» (variante 1); al Dipartimento più colpito dalla crisi (variante 2a); al Dipartimento della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) (variante 2b), e alla **Cancelleria federale** (variante 3).

La «Pro Milizia» dà priorità alla variante 3. Le **ragioni principali** sono le seguenti: Il capo della Cancelleria federale viene eletto principalmente a prescindere da una «formula magica» o dall'appartenenza a un partito. La Cancelleria federale di per sé ha una buona visione d'insieme del lavoro in tutti i dipartimenti. Nell'elezione della Cancelleria federale l'accento è posto sulla competenza professionale e tecnica. Il primato generale della politica è rispettato. Visto che il cancelliere federale cambia a intervalli più lunghi, per l'UST è garantita la coerenza.

La richiesta di istituire un UST permanente è stata presentata al Consiglio degli Stati dal consigliere agli Stati Thierry Burkart (PLR AG) il 2 giugno 2020 sotto forma di postulato (20.3478). La mozione è stata respinta dal Consiglio federale il 19 agosto 2020 e dal Consiglio degli Stati il 17 settembre 2020. – Tuttavia, «Pro Milizia» rimane in pista e non si arrende.

Da un punto di vista teorico e da un punto di vista razionale, la creazione di un UST permanente è urgentemente necessaria. Da un punto di vista empirico e sulla base delle recenti esperienze nell'affrontare la pandemia del corona-virus, la creazione di un UST permanente è un obbligo

### Commissione Strategica «Pro Militia»

*Dan Urech, Colonnello (ret.), Mollis*

*Martin Oberholzer, Colonnello (a cura di), Basilea*

GASTBEITRAG IN DER NZZ VOM 11.12.2020

## Krisenmanagement der Schweiz

*Die zweite Welle treibt den Bundesrat vor sich her – dies schadet dem Ruf der Schweiz als Hort der Stabilität. Bei der Bekämpfung des Coronavirus geht es auch um die Glaubwürdigkeit der Schweiz: gegen innen und gegen aussen. Der temporäre Wegzug des Weltwirtschaftsforums müsste uns zu denken geben. Das Vertrauen ins Krisenmanagement der Schweiz bröckelt.*

*Georg Häsler Sansano, Bern*

Die Schweiz ist irritiert. Im bewährten Verwaltungsmodus ist der Pandemie nicht beizukommen. Die Ansteckungszahlen verhalten sich nicht so wie gewünscht. Der Härtegrad der bundesrätlichen Massnahmen wird mit Recht je nach Standpunkt und Betroffenheit unterschiedlich bewertet. Krisen sollen den demokratischen Wettbewerb nicht beenden. Dieser könnte eigentlich sogar zur Resilienz des Systems und der Gesellschaft beitragen. Nachdenklich macht allerdings nach wie vor die Silomentalität der Entscheidungsträger. Sie herrscht auf allen Staatsstufen, wo eigentlich vernetzte Arbeitsmethodik gefragt wäre. So fehlt die Zeit zum Streit.

Ein Indiz dafür ist der gehetzte Zeitplan des Bundesrats. Eine Sofortmassnahme folgt der anderen. Immer neue Piktogramme für Verbote und Gebote werden entworfen und medial verbreitet. Die besorgten Mienen und erzieherischen Ratschläge der Landesregierung haben ihre Dringlichkeit verloren. Dies wirkt nach wie vor nicht wie vorausschauendes Krisenmanagement. Es hat schlicht nicht gereicht, «die Lage aufmerksam zu beobachten», wie es nach den Sommerferien in Bern immer wieder hiess. Dass eine zweite Welle kommt, war klar. Ebenso, dass der Winter hart wird. Dafür hätte es Szenarien und Handlungsoptionen gebraucht, erarbeitet in trockener Stabsarbeit. Damals, als die

Ansteckungszahlen tief und die Temperaturen draussen noch hoch waren. Dies ist Stoff für die Aufarbeitung der Corona-Krise. Für ein resolutes «Übung halt!» ist es längst zu spät. Der zweiten Welle droht bereits eine dritte zu folgen. Die wirtschaftlichen Schäden der neuen Massnahmen bedrängen Existenzen.

### Die Pandemie ist eine sicherheitspolitische Herausforderung

Deshalb brennen im Bernerhof derzeit bis spät in die Nacht die Lichter. Im Schnellzugstempo werden die Grundlagen angepasst, um mit noch mehr Geld die Kollateralschäden der neuesten Corona-Massnahmen abzufedern. Auch dies zeigt, wie wenig vorausschauend das Krisenmanagement des Gesamtbundesrats funktioniert. Ein frühzeitiges Denken in echten Varianten hätte wohl verhindert, dass einmal mehr Bundesrat Ueli Maurers Leute Nachtschichten schieben müssen.

Eine noch deutlichere Sprache spricht der Entscheidung des Weltwirtschaftsforums (WEF), seine Hauptveranstaltung im kommenden Jahr nicht in der Schweiz, sondern in Singapur durchzuführen. Die Priorität von Gesundheit und Sicherheit der Teilnehmer habe dafür den Ausschlag gegeben. Weder Davos noch der Bürgenstock sind offenbar ein Garant dafür. Das Vertrauen ins Krisenmanagement der Schweiz bröckelt. Die Bewältigung der Pandemie ist deshalb auch als sicherheitspolitische Herausforderung zu verstehen.

Die Schweiz als freiheitliches Land braucht Instrumente, um auch in Krisen gegen das autoritäre Gift zu bestehen. Dazu gehört der Mut zu militärisch geprägter Stabsarbeit, um demokratische Entscheidungsprozesse auch unter Druck zu ermöglichen. Der Standort Schweiz lebt auch in der Aussenwirkung von seiner Widerstandskraft in allen Lagen. Ob bei einer möglichen Gefahr aus der Luft oder einer Pandemie: Sicherheit braucht einen langen Vorlauf. Der Grundsatz «Gouverner, c'est prévoir» könnte Hektik und Härte und vielleicht auch Tote verhindern.

*Der Beitrag wurde leicht gekürzt.*

# Alarmglocke für die bürgerliche Politik

Die Alarmglocke nach dem knappen Resultat in der Abstimmung über die Beschaffung der Kampfjets müsste den bürgerlichen Politikerinnen und Politikern eigentlich in den Ohren dröhnen und sie zu kritischem Nachdenken veranlassen. Für mich ist dieses Resultat keine Überraschung, sondern eine logische Folge der Armee XXI und der damit verbundenen «Führung ab Bern». Beides hat zu einem massiven Abbau, ja de facto zu einer Abschaffung der verfassungsmässig verankerten Führungsmittelverantwortung der Miliz geführt, und damit zu einer stetig sinkenden Verankerung der Armee im Volk.

Die «Führung ab Bern» ist für mich ein völlig unglaubwürdiges Konstrukt. Da gibt es 50 Generäle für etwas über 100'000 Armeeangehörige (AdA). Das ist ein Overhead, ein völlig falsches Konstrukt. Wir waren in der alten Armee etwas über 60 Generäle für 600'000 AdA, und es hat funktioniert. Glauben die Generäle in Bern wirklich dass sie die gleichen Kontakte zur Bevölkerung schaffen könnten, wie wir sie in unseren dezentralen Kommandos hatten, tatkräftig unterstützt von einer aktiven Miliz?

SP-Fraktionschef Nordmann sagt in seinem Abstimmungskommentar, die Armee habe ein Glaubwürdigkeitsproblem. Ich stimme ihm zu. Selbst viele überzeugte Befürworter der Armee glauben nicht mehr, dass diese Armee mit den heutigen Beständen die verfassungsmässigen Aufträge erfüllen könnte, weder bei akuter und landesweiter Bedrohung der Inneren Sicherheit noch bei einer kriegerischen Bedrohung. Wie will man beispielsweise mit diesem Armeebestand die Bevölkerung und die lebenswichtigen Objekte bei Terrorgefahr landesweit schützen?

Leider hege auch ich diese Befürchtungen, nicht zuletzt auch aufgrund eines Gutachtens der Uni St. Gallen. Es braucht eine fundamentale und rasche Reform der Armee mit einer massiven Stärkung der Miliz und eine Dezentralisierung des Führungsbereiches unter Einbezug der Miliz. Die Alarmglocke hat Fünf vor Zwölf geschlagen.

*Simon Küchler, Korpskommandant aD  
(1800 Dienstage als Milizler)*

Werden Sie  
Mitglied von  
Pro Militia!

Devenez  
membre de  
Pro Militia!

Diventate  
soci di  
Pro Militia!

[www.promilitia.ch](http://www.promilitia.ch)



## Impressum

30. Jahrgang/30e année/30° anno

Nummer/Numéro/Numero  
3/2020, 31.12.2020

Abschlussdatum/Date de  
clôture/Data di chiusura  
20.12.2020

Druckauflage/Tirage/Tiratura  
3'000

Nächste Nummer/Prochain  
Numéro/Prossimo Numero  
1/2021

ISSN 1662-5560

Herausgeber:  
Pro Militia

Vereinigung ehemaliger und  
eingeteilter Angehöriger der  
Schweizer Armee / Association  
d'Anciens militaires et de militaires  
incorporés de l'Armée Suisse /  
Associazione di ex militari e di  
militari incorporati dell'Esercito  
Svizzero

Präsident/président/presidente  
Theo Biedermann (ad interim)

Presidente Sezione della  
Svizzera Italiana (SSI)  
Angelo Polli

Chefredaktor/Rédacteur en  
chef/Caporedattore  
Roman Jäggi,  
redaktion@promilitia.ch

Geschäftsstelle/Secrétariat/  
Ufficio

Postfach/Case postale/  
Casella postale 7249, 6304 Zug  
sekretariat@promilitia.ch

Druck und Versand/  
Impression et expédition/  
Stampa e spedizione  
Engelberger Druck AG,  
Oberstmühle 3, 6370 Stans

Copyright © Pro Militia  
Alle Rechte vorbehalten/  
Tous droits réservés/  
Tutti i diritti riservati

Einzelverkaufspreis  
CHF 5.-

Bezugsquelle  
Geschäftsstelle Pro Militia



Mitglied der Vereinigung  
Europäische Militärfachpresse  
Membre de l'association de la  
presse militaire européenne  
Membro dell'associazione della  
stampa militare europea