

# Vernetzung und Kooperationen der HKA in der Bildungslandschaft

**Die HKA ist die Kaderschmiede der Armee – seit den Anfängen von 1819. Sie erfüllt einen entscheidenden Ausbildungsauftrag in unserer Milizarmee. Mehr noch: Sie ist heute auch anerkannte Akteurin und Partnerin für Forschung und Lehre in der Bildungslandschaft. Eine Erfolgsgeschichte.**

René Wellinger, Bruno Staffelbach

Die Höhere Kaderausbildung der Armee (HKA) bietet eine Vielzahl von Lehrgängen und Kursen an, um militärische Kader auf ihre Fach- und Führungsaufgaben vorzubereiten. Der Gestalt unserer Milizarmee entsprechend erfolgen diese Aktivitäten nicht ausschliesslich an der HKA allein, sondern auch in Zusammenarbeit mit verschiedenen Hochschulen der Schweiz. Dieser Beitrag gibt einen Überblick.

## Die Suche nach dem Platz in der Bildungslandschaft

Seit über zwei Jahrzehnten verfolgt die HKA das Ziel, ihre Lehrgänge und Kurse möglichst umfassend in die Bildungslandschaft der Schweiz zu integrieren. Grundlegend ist dabei die Einsicht, dass in unserer wissenszentrierten und innovationsgetriebenen Gesellschaft jede Art von Bildung und Ausbildung einen zentralen Platz hat und dass (Aus-)Bildung einen elementaren Teil des Sozialprestiges konstituiert.

Das gilt auch für den Grossteil der Angehörigen unserer (Miliz-)Armee. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Personen im Studium oder am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn, die sich die Qualifikationsgrundlagen für eine erfolgreiche Karriere erarbeiten wollen. Individuelle Bildungsentscheidungen werden in dieser Lebensphase nicht im luftleeren Raum getroffen, sondern sie sind Teil von Kosten-Nutzen-Überlegungen. Zeit, finanzielle Mittel und persönliche Ressourcen werden dort investiert, wo für die berufliche Entwicklung ein konkreter Mehrwert erwartet werden kann. Deshalb ist es entscheidend, dass auch militärische Weiterbildungen einen klar erkennbaren und übertragbaren Nutzen für die zivile Karriere bieten, sei es durch anerkannte Qualifikationen, den Erwerb gefragter Kompetenzen oder eine verbesserte Positionierung auf dem Arbeitsmarkt.

Damit lässt sich ihre Attraktivität im Kontext moderner Bildungs- und Laufbahnentscheidungen signalisieren, stärken und entwickeln. Mit anderen Worten: Die Armee hat eine aktive Rolle in der Wissensgesellschaft im Generellen und in der Bildungslandschaft im Speziellen zu spielen, um in der modernen Gesellschaft ihre integrierende Wirkung und die Attraktivität ihrer Kaderausbildung aufrechterhalten zu können. Die HKA will dies mit ihrer Strategie der konsequenten Einbindung in das Bildungssystem der Schweiz sicherstellen.

## Die aktuelle Situation

Die militärischen Kaderkurse an der HKA sind in vielerlei Hinsicht herausfordernd. Nicht zuletzt sind sie physisch belastend und sie bringen ihre Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht selten an ihre Grenzen. Dies ist für eine militärische Ausbildung unausweichlich, denn schliesslich haben militärische Kader ihre Leistung auch unter grösster geistiger, seelischer und körperlicher Anspannung zu erbringen. Es ist somit sinnvoll, diese Rahmenbedingungen bereits in der Ausbildung nach Möglichkeit abzubilden. Da kommt es gelegen, dass aufgrund der kurzen Ausbildungszeiten in der Milizarmee die zur Verfügung stehende Zeit so gut wie möglich genutzt und die Tagesarbeitszeit regelmässig bis in die späten Abendstunden ausgedehnt wird.

Dabei sind die Kurse auch intellektuell anspruchsvoll. Sie fordern von ihren Teilnehmern nicht nur eine schnelle Auffassungsgabe, sondern auch komplexes Denken, Vernetzung von Wissen und schnelle Entscheidungsfähigkeit selbst unter Zeitdruck und bei lückenhafter Informationslage. Militärische Kader sollen ein grundlegendes Verständnis dafür entwickeln, wie relevante Faktoren – zum Beispiel Gelände, Ressourcen und menschliche Faktoren – zusammenwirken, um darauf aufbauend im Team verschiedene Lösungsstrategien zu

entwickeln, unter Zeitdruck gegeneinander abzuwägen und dann auch umzusetzen. Die von der HKA verantworteten Kurse erfüllen diese Anforderungen im Vergleich zu Lehr- und Studiengängen der zivilen Bildungslandschaft in hohem Masse.<sup>1</sup>

Die Bemühungen um die Integration der militärischen Kurse in die zivile Bildungslandschaft begannen vor bald einem Vierteljahrhundert mit der Einführung des Bachelorstudiengangs in Staatswissenschaften an der ETH Zürich. In diesem vermittelten die Dozenten der Militärakademie angehenden Berufsoffizieren das militärwissenschaftliche Grundwissen. Zum ersten Mal erhielten diese ein anerkanntes Diplom, das die Anschlussfähigkeit an weiterführende Studiengänge im In- und Ausland sicherstellte. Zuvor wurden den künftigen Berufsmilitärs lediglich Diplome ausgestellt, die ausserhalb des Militärs nicht anerkannt waren. Die bereits damals konzipierte Einführung eines weiterführenden Masterstudienganges an der ETH Zürich konnte allerdings nicht umgesetzt werden. Immerhin gelang es aber, einige Jahre später mit dem Diploma of Advanced Studies in Militärwissenschaften einen weiterbildenden Studiengang für Berufsoffiziersanwärter mit abgeschlossenem Hochschulstudium anzubieten.



Militärische Weiterausbildung, die auch in der zivilen Bildungslandschaft Anerkennung findet und mit dieser im Austausch steht, fördert ihre Attraktivität. Bild: Universität Luzern



Ausbildung der Kader unserer Milizarmee ist immer eine doppelt fruchtbare Investition: einmal für die militärische Funktion, dann auch für die zivile. Geben und Nehmen also, zu beiderseitigem Vorteil.

Bild: Universität Luzern

Ab 2009 wurden zunehmend Anstrengungen unternommen, auch die Milizkaderkurse der HKA in der einen oder anderen Form durch die Bildungslandschaft anerkennen zu lassen. Zu diesem Zweck rief man ein Projekt ins Leben, das darauf abzielte, die in den Kaderkursen erlangten Kompetenzen in vergleichbaren Lehr- und Studiengängen von Bildungsinstitutionen in Form einzelner ECTS anrechnen zu lassen und somit den Milizkadern einen «Return on Investment» zu ermöglichen. Dabei ging es darum, die Attraktivität einer militärischen Kaderlaufbahn zu erhöhen und gleichzeitig die Qualität der Kurse an der HKA zu dokumentieren. Obwohl innerhalb eines Jahrzehnts im ganzen Land viele Vereinbarungen mit Bildungsinstitutionen abgeschlossen werden konnten, zeigten sich schnell die Grenzen dieser Herangehensweise: Der Aufwand, jede Anerkennung mit den verschiedenen Bildungsinstitutionen auszuhandeln, sie periodisch zu überprüfen, anzupassen und zu verlängern, ist beträchtlich. Ausserdem werden meist nur Teile der HKA-Kurse mittels weniger ECTS-Punkte anerkannt, und dies in der Regel lediglich in einem sehr beschränkten fachlichen – meist ökonomieverwandten – Bereich.

Dies bedeutet, dass trotz zahlreicher Anerkennungen die meisten Absolventen der Milizkaderkurse von diesen Vereinbarungen nicht profitieren können. Denn um die Anerkennungen in tatsächliche Studienleistungen umzumünzen, wird die Absolvie-

rung eines der anerkennenden Studiengänge vorausgesetzt. Die HKA verfolgt deshalb seit einigen Jahren das Ziel, die Milizkaderkurse als solche anzuerkennen und mit ECTS-Punkten versehen zu lassen.

### Die Kooperationen der HKA in der Bildungslandschaft

Im Zentrum steht die Partnerschaft mit der Universität Luzern, die der Vision folgt: «Ausbildung der Berufsoffiziere an der Militärakademie an der ETH Zürich, Ausbildung der Milizoffiziere am Armee-Ausbildungszentrum Luzern (AAL) mit der Universität Luzern». An der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Luzern können Absolventen und Absolventinnen des Führungslehrganges Einheit der Zentralschule seit 2022 mit bestimmten Zusatzarbeiten einen Certificate of Advanced Studies (CAS) in «Decisive Leadership»<sup>2</sup> abschliessen, der auch an den Master of Advanced Studies (MAS) in «Effective Leadership»<sup>3</sup> angerechnet werden kann, welcher seit 2018 gemeinsam von der HKA und von der Universität Luzern getragen und angeboten wird.

Ab 2027 wird auch im Führungslehrgang Truppenkörper die Möglichkeit geboten<sup>4</sup>, mittels zusätzlicher universitärer Lehrinhalte einen CAS in «Human Potential and Leadership» abzuschliessen. Zudem ist ein CAS im Stabslehrgang (SLG) Grosser Verband in Planung. Damit können künftig alle Absolventen und Absolventinnen des FLG

Einheit, des FLG Truppenkörper und des SLG Grosser Verband einen universitären CAS erhalten, sofern sie über einen Hochschulabschluss verfügen sowie die erforderlichen zusätzlichen Kurse an der Universität Luzern belegt und bestanden haben. Hinzu kommt seit diesem Jahr ein CAS in «Aufsuchender Seelsorge mit Schwerpunkt Armee-seelsorge», der sich an Absolventen und Absolventinnen des Technischen Lehrganges (TLG) Armeeseelsorge richtet.

Zusammen mit den Dozentinnen und Dozenten der Universität Luzern, die für die universitären Inhalte zuständig sind, trägt die HKA mit den spezifischen Kompetenzen der ihr unterstellten Organisationseinheiten zur Durchführung dieses Weiterbildungsmasters bei. Die Dozenten der MILAK vermitteln den Teilnehmenden aktuelles militärwissenschaftliches Wissen und das Kommando Führungs- und Kommunikationsausbildung (KFK) stellt über sogenannte «Transferkurse» in den Bereichen Management, Kommunikation und Krisenmanagement die praxisorientierte Operationalisierung sicher. Höhepunkt des Masterstudiengangs ist jeweils die am Führungssimulator der Generalstabsschule in Kriens durchgeführte zweiwöchige Krisensimulation, in der die erworbenen Führungskompetenzen der Studierenden in einer Stabsübung auf Herz und Nieren geprüft werden.

Über die Teilnahme an den Lehrgängen der Stufen Einheit, Truppenkörper und Grosser Verband am AAL stehen Berufsoffiziere auch der Master of Advanced Studies «in Effective Leadership» beziehungsweise die drei lehrgangsspezifischen CAS<sup>5</sup> offen. Zusätzlich bietet die MILAK für Berufsoffiziere (und für Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung) in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Graubünden das CAS «Strategy with Impact» an. Für die technische Grundausbildung von Berufsoffizieren befindet sich zudem eine Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Nordwestschweiz im Aufbau. So können sich Berufsoffizierskandidaten für einen Platz in den Bachelorstudiengängen in Informatik oder Systemtechnik bewerben. Nach dem Abschluss dieses Bachelors wird die Ausbildung zum Berufsoffizier nach einer mehrmonatigen militärfachlichen Ausbildung an der MILAK mit einem DAS in «Militärwissenschaften» der ETH Zürich abgeschlossen. Nach Auswertung der ersten Erfahrungen plant die HKA, dieses Modell auch auf weitere technische Studiengänge

an verschiedenen Fachhochschulen auszuweiten.

## Die institutionelle Integration der HKA in die Bildungslandschaft

Über diese Kooperationen mit Hochschulen hinaus zielt die Strategie der HKA darauf ab, sich mittelfristig über zwei ihrer unterstellten Organisationseinheiten selbst in der tertiären Bildungslandschaft zu verankern. Die Notwendigkeit dazu hat das strategische Projekt «Berufsmilitär 4.0» klar aufgezeigt. Die erste Hürde auf diesem Weg hat die Berufsunteroffiziersschule der Armee (BUSA) mit der Verabschiedung eines Rahmenlehrplanes für die zweijährige Ausbildung der Berufsunteroffiziere bereits erfolgreich überwunden. Dieser Rahmenlehrplan ist die zentrale Voraussetzung für die Anerkennung der BUSA als Höhere Fachschule (HF). Sobald eine erste Kohorte von angehenden Berufsunteroffizieren die neugestaltete Ausbildung absolviert hat, wird die HKA mit der BUSA über ein eigenes Institut im Bereich der höheren Berufsbildung (Tertiär B) verfügen und somit auch praxisorientierte Weiterbildungen im Bereich der militärischen und öffentlichen Sicherheit anbieten können.

Die MILAK ihrerseits hat die ersten Schritte unternommen, um bis 2030 als universitäres Institut im Hochschulbereich (Tertiär A) akkreditiert werden zu können. Nach einem erfolgreichen Abschluss der Akkreditierung sollen die Studiengänge für Berufsoffiziere gemeinsam von der MILAK mit der ETH Zürich als sogenannte Joint-Studiengänge durchgeführt werden. Dabei bringt die MILAK die auf bewaffnete Konflikte (Verteidigungsfähigkeit) fokussierten militärwissenschaftlichen und die ETH Zürich die allgemeinbildenden sowie die technischen und staatswissenschaftlichen Fächer ein. Beabsichtigt ist, eine vollständige akademische Laufbahn in Militärwissenschaften aufzubauen, beinhaltend einen Bachelorstudiengang, einen weiterführenden Master und eine Doktoratsstufe. Dies soll es der MILAK ermöglichen, die Berufs-offiziere in ihrer Laufbahn periodisch und gezielt auf die jeweils folgende Funktionskategorie beziehungsweise auf die nachfolgende Führungsstufe vorzubereiten.

Die Doktoratsstufe wiederum wird der MILAK die Perspektive eröffnen, den militärwissenschaftlichen Nachwuchs – Zivilangestellte wie Berufsmilitärs – selbst zu entwickeln und damit die Grundlage für

eine universitäre Militärwissenschaft in der Schweiz mit eigener unabhängiger Forschung zu schaffen. Gerade diese ist für jede von Hierarchie geprägte Institution von zentraler Bedeutung, vor allem wenn es darum geht, fern von Voreingenommenheit und anderen Interessen des «Apparates» ergebnisoffen zu forschen, so die hierarchischen Organisationen stets drohende Systemblindheit zu reduzieren und die unabhängige militärwissenschaftliche Forschung auch in die Kurse und Lehrgänge der ganzen HKA einzubringen. Das schliesst weiterführende Kollaborationen in Forschung und Lehre mit Akteuren der nationalen und internationalen Bildungslandschaft nicht aus.

## Wissens- und Kompetenztransfer in die Gesellschaft

Mit der Akkreditierung der MILAK als universitäres Institut, mit der Überführung der BUSA in eine Höhere Fachschule und mit der Möglichkeit, mit dem FLG Einheit, dem FLG Truppenkörper und dem SLG Grosser Verband unter bestimmten Bedingungen einen universitären CAS zu erlangen, wird die Voraussetzung geschaffen, die Lehrgänge und Kurse der HKA genau in die offizielle Schweizer Bildungslandschaft einzupassen – je nach Inhalt, Zielgruppe und Hierarchiestufe des Formats entweder als Weiterbildung einer Hochschule oder der Höheren Berufsbildung. Damit kann besser gelingen, was in der aktuellen geopolitischen Situation seit Langem nicht mehr als so dringend wahrgenommen wird: der Transfer militärischen Wissens und Könnens in die Gesellschaft, um ihre Konflikt- und Krisenresilienz von Neuem zu stärken.

Mit dem KFK verfügt die HKA über eine darauf spezialisierte Organisationseinheit. Neben Ausbildungen für militärische Berufs- und Milizkader bietet das KFK gegen Entgelt auch Kurse für zivile Führungskräfte in den Bereichen Führung, Krisenmanagement und Kommunikation an. Dazu gehören etwa die Beiträge zur NZZ Academy für ihr Crisis Leadership Training, die Krisenübung zu Gunsten des Executive MBA am IMD Lausanne sowie zu Gunsten des VR-Zertifikats-Programms der Swiss Board School oder die Beiträge für die Blick-Journalistenschule, für die ZHAW Winterthur für ihren CAS in «Krisenkommunikation» und für die HSLU für ihr «National Center of Excellence in Crisis Management». Dabei werden stets Kompetenzen vermittelt, die

in Krisensituationen von entscheidender Bedeutung sind, wie Entscheidungsfindung unter Druck oder kooperative Problemlösung anhand militärischer Problemlösungsstrategien.

Diese Aufgabe entspricht dem gesetzlichen Auftrag von Hochschulen, die gemäss Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz neben Lehre und Forschung auch Weiterbildungen und Dienstleistungen zugunsten der Gesellschaft zu erbringen haben.<sup>6</sup> In diesem Sinne kann das KFK als militärisches Pendant zu den Weiterbildungs- und Dienstleistungsabteilungen von Hochschulen verstanden werden.

Die nachhaltige Integration der HKA in die schweizerische Bildungslandschaft hängt entscheidend von der wissenschaftlichen Fundierung sowie von der Praxisorientierung ihrer Lehrinhalte ab. Die konsequente Verbindung von forschungsbasierter Wissensgrundlage mit einer praxisorientierten Umsetzung schafft die notwendige Voraussetzung für Qualität, Vergleichbarkeit und akademische Anerkennung militärischer Ausbildung. In der Kombination aus universitärer Forschung, höherer Berufsbildung und praxisorientiertem Wissenstransfer positioniert sich die HKA damit als eigenständige Bildungsakteurin und als Partnerin für Forschung und Lehre in der nationalen und internationalen Bildungslandschaft.

- 1 Swissuniversities: Eckwerte Hochschulweiterbildung, Bern 2020, S. 1–4.
- 2 Siehe ASMZ 07/2022.
- 3 Siehe ASMZ 05/2026.
- 4 Siehe ASMZ 03/2026.
- 5 CAS in «Decision Making and Leadership», CAS in «Human Factors and Leadership», CAS in «Information Management and Leadership».
- 6 Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG) vom 30. September 2011 (Stand am 1. Juni 2025), Art. 30.



**Divisionär René Wellinger**  
Kommandant HKA  
6000 Luzern 30



**Prof. Dr. Dr. h.c. Bruno Staffelbach**  
Ehemaliger Rektor Universität Luzern,  
Brigadier a D