



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Verteidigung,  
Bevölkerungsschutz und Sport VBS  
**Interne Revision VBS**

18. August 2021



## Prüfbericht «Social-Media-Auftritte im VBS»

Abklärung A 2021-02



Mitglied des Institute of  
Internal Auditing Switzerland



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Verteidigung,  
Bevölkerungsschutz und Sport VBS  
**Interne Revision VBS**

Frau  
Bundesrätin Viola Amherd  
Chefin VBS  
Bundeshaus Ost  
3003 Bern

Bern, 18. August 2021

### **Prüfbericht «Social-Media-Auftritte im VBS»**

Sehr geehrte Frau Bundesrätin Amherd

Gerne lassen wir Ihnen unseren Prüfbericht «Social-Media-Auftritte im VBS» zukommen. Unsere Prüfarbeiten fanden zwischen April und Juni 2021 statt. Den vorliegenden Bericht haben wir mit unseren Ansprechpartnern in den Departementsbereichen besprochen. Deren Stellungnahmen sind in Kapitel 9 ersichtlich.

Diese Prüfung wurde in Übereinstimmung mit den internationalen Standards für die berufliche Praxis der internen Revision durchgeführt.

Sollten Sie Fragen zu unserem Bericht haben, stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

Freundliche Grüsse

**Interne Revision VBS**



#### **Verteiler**

- DU Chefin VBS



## 1 #social media - Chance oder Risiko?

Die sozialen Medien haben in den letzten Jahren auch in der Bundesverwaltung an grosser Bedeutung gewonnen und die Kommunikation mit den Anspruchsgruppen grundlegend verändert. Dabei kommen insbesondere der Transparenz, Authentizität und dem Vertrauen eine hohe Bedeutung zu.

Die unmittelbare Informationsverbreitung, verbunden mit dem direkten Austausch zwischen Senderinnen und Sendern sowie den Empfängerinnen und Empfängern der Information, stellt für das VBS eine Chance dar, birgt gleichzeitig aber auch gewisse Risiken. Unangebrachte Beiträge können zum Beispiel die Reputation gefährden. Durch einen einfachen Mausklick können Beiträge in sozialen Medien direkt weitergeleitet werden und entziehen sich dadurch der Kontrolle der Absenderinnen und Absender.<sup>1</sup>

Im Jahr 2011 hat das VBS seine ersten Social-Media-Kanäle in Betrieb genommen. Der Einsatz von verschiedenen Plattformen ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. In der Gruppe Verteidigung (Gruppe V) wurde der Bereich Social Media ab dem Jahr 2015 professionell ausgebaut. Die hauptsächliche Zielsetzung war dabei, die Alimentierung der Armee zu fördern. Dieser Aufbau wurde durch ein wissenschaftliches Forschungsprojekt «Social Media als Kommunikationskanal der Schweizer Armee» begleitet. Das Projekt wurde von Oktober 2016 bis Dezember 2020 an der Dozentur Militärsoziologie der Militärakademie (MILAK) an der ETH Zürich durchgeführt. Im Zentrum des Forschungsprojekts stand die Frage, wie sich die offizielle Social-Media-Kommunikation der Schweizer Armee auf die Reputation und die Legitimität der Schweizer Armee in der Bevölkerung auswirkt. Die Idee hinter dieser Forschungsfrage war, ob über Social-Media-Kanäle die Bürgerinnen und Bürger vermehrt motiviert werden können, Militärdienst zu leisten. Das Projekt hat unter anderem gezeigt, dass die Schweizer Bevölkerung der Social-Media-Präsenz der Armee positiv gegenübersteht und diese durch ihre virtuellen Auftritte volksnaher und moderner wahrgenommen wird.

## 2 Auftrag, Methodik und Abgrenzung

Die Chefin VBS beauftragte am 14. Januar 2021 die Interne Revision VBS (IR VBS) zu prüfen, welche Vorgaben im Departement sowie in den Verwaltungseinheiten zur Nutzung von sozialen Medien bestehen. Zudem beurteilt sie die Einhaltung dieser Regeln.

Dazu analysierten wir Dokumente und führten strukturierte Befragungen mit den Ansprechpersonen für Social Media der einzelnen Departementsbereiche des VBS durch. Zudem interviewten wir den Dozenten der Militärsoziologie an der MILAK zur Studie «Social Media als

---

<sup>1</sup> In Anlehnung an: MILAK 2019: [MILAK Schrift Nr. 20](#), Seite 12 (18.8.2021)



Kommunikationskanal der Schweizer Armee». Insbesondere nahmen wir auch stichprobenweise Einsicht in die verschiedenen Social-Media-Kanäle des VBS.

Aufgrund von Wesentlichkeitsüberlegungen (d. h. Anzahl betreuter Kanäle und dezentrale Struktur) fokussierten wir uns während unseren Arbeiten hauptsächlich auf den Social-Media-Auftritt der Gruppe V.

### **3 Würdigung**

Während unserer Prüfung trafen wir im ganzen Departement ausnahmslos engagierte Personen, die uns unterstützt und Informationen transparent zur Verfügung gestellt haben. Zudem gewannen wir den Eindruck, dass all unseren Ansprechpersonen die Thematik Social Media ein wichtiges Anliegen ist. Wir bedanken uns bei allen Beteiligten für die zielführende Zusammenarbeit während dieser Prüfung. Besonders bedanken wir uns bei Dr. Tibor Szvircsev Tresch, Dozent Militärsoziologie an der MILAK, für seine Unterstützung und Dialogbereitschaft. Dieser Austausch ermöglichte uns, das Thema Social Media aus einer wissenschaftlichen Sichtweise zu betrachten und diese in unsere Prüfung einfließen zu lassen.

### **4 Grundlagen im Bereich Social Media**

Der Bundesrat hat am 12. Mai 2021 eine Strategie sowie eine Leitlinie soziale Medien verabschiedet. Die Dokumente richten sich an alle Personen, die im Namen des Bundesrates oder der Bundesverwaltung Informationen über soziale Medien verbreiten. Dieses Strategiepapier dient als Dachdokument für das VBS. Die departementseigenen Regelungen sind darauf abzustützen.

*Feststellung:* Das VBS hat verschiedene Dokumente und Konzepte erlassen, welche den Umgang mit den sozialen Medien im VBS regeln. U. a. sind heute folgende 3 Schlüsseldokumente in Überarbeitung:

- Kommunikationskonzept VBS vom 21.09.2018
- Social-Media-Konzept VBS vom 13.03.2013
- Organisationshandbuch Social Media VBS vom 13.03.2013

Ziel ist es, die einzelnen Grundsätze auf Ebene VBS im Bereich Social Media zu aktualisieren und in das übergeordnete Kommunikationskonzept VBS einzubinden. Die Absicht ist dabei auch, die Kohärenz dieser Grundlagen mit der Strategie und den Leitlinien des Bundesrates sicherzustellen. Im Social-Media-Konzept VBS aus dem Jahr 2013 wurde insbesondere auch die allgemein gültige Social-Media-Strategie für sämtliche Verwaltungseinheiten definiert. Zudem haben verschiedene Verwaltungseinheiten weitere Dokumente erlassen, welche die Bewirtschaftung von Social-Media-Plattformen und Kanäle regeln.



**Beurteilung:** Wir gewannen den Eindruck, dass im Departement insgesamt eine hohe Dichte an Dokumenten und Regelungen für den Bereich Social Media besteht. Dies führt aus unserer Sicht dazu, dass der rote Faden in den Kommunikationsbestrebungen verloren geht. Unsere Prüfung zeigte zudem, dass die bestehenden Konzepte und Regelungen teilweise veraltet sind und neue Ansätze gelebt werden. Daher erachten wir es als wichtig, mit der Überarbeitung des Kommunikationskonzeptes auf Stufe VBS auch die Social-Media-Grundsätze zu aktualisieren. Die Departementsbereiche sollten aus unserer Sicht ihre eigene Social-Media-Strategie, in Anlehnung an das übergeordnete Kommunikationskonzept VBS, festlegen können. Jeder Departementsbereich sollte darin insbesondere folgende drei strategischen Kommunikationsfragen beantworten:

- Definition Zielpublikum: Wer soll angesprochen werden?
- Welches sind die geeigneten Plattformen und Kanäle?
- Welche Inhalte sollen vermittelt werden?

Die Beantwortung dieser Fragen hilft einerseits bei der zielgruppengerechten Gestaltung der täglichen Kommunikationsarbeit und erleichtert zudem das Monitoring der damit erzielten Wirkung.

## 5 Social-Media-Kanäle im VBS – Kurzübersicht

Im VBS werden heute verschiedene Social-Media-Plattformen eingesetzt. In nachfolgender Tabelle führen wir die wesentlichen Plattformen mit der Anzahl an genutzten Kanälen auf:

**Social-Media-Kanäle\* Stand 31.12.2020**

Departementsbereiche	Social-Media-Plattformen					Total Kanäle pro Bereich
	Facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter	YouTube**	
GS VBS	-	-	1	1	1	3
Gruppe V inkl. Miliz	137	74	2	13	20	246
armasuisse	-	-	3	1	1	5
BABS	1	-	1	3	2	7
BASPO	4	5	4	3	5	21
Swisstopo	1	1	1	2	1	6
NDB	-	-	-	-	-	0
Total Kanäle pro Plattform	143	80	12	23	30	288

\* ohne XING, Google+

\*\* YouTube Kanäle werden grösstenteils als Archivierungs- und Ablagesystem benutzt und nicht aktiv bewirtschaftet

Die meist genutzten Plattformen sind Facebook, Instagram, Twitter und LinkedIn. Im gesamten Departement werden über 280 individuelle Social-Media-Kanäle betrieben. Die grösste

Anzahl an Kanälen im VBS, rund 85 %, wird durch die Gruppe V verwaltet. Folgende Feststellungen sind relevant:

- Die Gruppe V betreut rund 250 Social-Media-Kanäle. Bis auf die zwei Hauptkanäle der Schweizer Armee werden alle anderen dezentral durch die Grossen Verbände oder ihre jeweiligen Truppenkörper bewirtschaftet.
- Die Departementsbereiche Generalsekretariat VBS (GS-VBS), Bundesamt für Bevölkerungsschutz (BABS), Bundesamt für Sport (BASPO) und swisstopo betreuen eine überschaubare Anzahl an Social-Media-Kanälen. Die Auftritte werden zentral gesteuert und überwacht. Die Social-Media-Präsenz hat eine grosse Reichweite, die Kanäle sind bekannt und werden zielführend bewirtschaftet.
- Armasuisse (ar) setzt bei ihrem Social-Media-Auftritt auf die zielführende Bewirtschaftung der LinkedIn Kanäle. Ein weiterer Ausbau von Social-Media-Kanälen ist zurzeit nicht geplant.
- Der Nachrichtendienst des Bundes (NDB) verfügt über keinen Social-Media-Auftritt.

Da wir hauptsächlich Feststellungen zur Bewirtschaftung der sozialen Medien der Gruppe V haben, gehen wir im nachfolgenden Kapitel im Detail darauf ein.

## 6 Social Media in der Gruppe V

### 6.1 Verwaltung der Social-Media-Kanäle

Das Kommunikationskonzept der Gruppe V (KOK V) 2018-2022 vom 28.02.2018 regelt die Grundsätze der Kommunikation auf der Stufe Verteidigung.

*Feststellung:* In der Gruppe V wird bei der Social-Media-Kommunikation zwischen den zwei Kanälen auf der Ebene Armee sowie den Kanälen der Grossen Verbände und ihren Truppenkörpern unterschieden.

#### Ebene Armee

Der Bereich Social Media wird vom Newsroom Kommunikation V (Komm V) bewirtschaftet. Die beiden Hauptkanäle der Armee auf Instagram und Facebook werden mit zwei FTE<sup>2</sup> in drei Landessprachen unterhalten.

#### Grosse Verbände und ihre Truppenkörper

Der Befehl Kommunikation, den der Chef der Armee am 19.03.2020 ausgegeben hat, legt in Ziffer 4.16 dar, dass Grossen Verbände und Truppenkörper, die über Kommunikationszellen verfügen, auf Facebook präsent sein und das Monitoring ihrer Auftritte übernehmen müssen. Diese Vorgabe führt dazu, dass rund 120 Grossen Verbände und Truppenkörper ungefähr

---

<sup>2</sup> FTE - Full Time Equivalent



250 Kanäle auf Facebook und Instagram bewirtschaften. Für die Bewirtschaftung dieser dezentralen Kanäle der Gruppe V tragen die jeweiligen Kommandanten und Presse- und Informationsoffiziere (PIO) die Verantwortung. Der Newsroom Komm V übernimmt eine koordinierende und überwachende Funktion und kann bei Bedarf aktiv Einfluss auf die Kommunikation nehmen.

**Beurteilung:** Auffallend ist die grosse Anzahl an Social-Media-Kanälen in der Gruppe V. Im Fokus stehen dabei fast ausschliesslich die Plattformen Facebook (rund 140 Kanäle) und Instagram (rund 75 Kanäle). Die dezentrale Bewirtschaftung der Kanäle der Gruppe V bringt heute eine hohe Individualität bei der Informationsgestaltung mit sich. Damit wird ein wichtiger Beitrag zur regionalen Verankerung der Armee, einem zentralen Pfeiler der Weiterentwicklung der Arme (WEA)<sup>3</sup>, geleistet. Jedoch erschwert die dezentrale Bewirtschaftung der Kanäle die einheitliche Informations- und Imagevermittlung aus Sicht der Gesamtarmee. Zudem zeigt unsere Prüfung, dass die aufstrebende Plattform TikTok<sup>4</sup>, welche insbesondere bei Jungen zwischen 12-20 Jahren eine sehr hohe Reichweite hat, bislang nur sporadisch eingesetzt wird. Wir hätten erwartet, dass TikTok, gerade wenn das Ansprechen von Jugendlichen im Vordergrund steht (Motivation, Alimentierung), eine wichtige Rolle spielt. Auch aus diesem Grund wurde uns während der Prüfung nicht abschliessend klar, mit welchen Plattformen heute welche Zielgruppen angesprochen werden. Dazu kommt, dass einige Kanäle eine sehr tiefe Besuchsfrequenz aufweisen. Insgesamt gewannen wir den Eindruck, dass heute dem operativen Betrieb der bestehenden Kanäle viel mehr Gewicht beigemessen wird als der strategischen Informationsvermittlung.

## 6.2 Monitoring der Social-Media-Kanäle

Das Monitoring von Social-Media-Kanälen beinhaltet die regelmässige und systematische Überprüfung der Qualität, der Inhalte sowie die effektive Nutzung der Social-Media-Plattformen. Monitoring ist ein wichtiges Instrument um die Verbreitung, Akzeptanz und Reputation der einzelnen Social-Media-Kanäle zu erfassen. Zudem fördert Monitoring die Selbstreflexion. Die Bedürfnisse und Meinungen der Anspruchsgruppen können direkt erfasst und analysiert werden. Manuellen Auswertungen kommt dabei eine besonders hohe Bedeutung zu, da diese erweiterte Einsichten über Einstellung und Verhalten der Nutzerinnen und Nutzer sowie Aufschlüsse über die inhaltliche Qualität der geführten Diskussionen gibt.<sup>5</sup>

**Feststellung:** Der Newsroom Komm V überwacht die Inhalte der zwei Hauptkanäle auf Ebene Armee regelmässig. Das Monitoring der rund 250 Social-Media-Kanäle der Truppenkörper und Grossen Verbände erfolgt hingegen grundsätzlich dezentral durch die einzelnen Kommandanten sowie zugewiesenen PIOs. Zudem werden sämtliche von den Truppen bewirtschafteten Kanäle in das Social-Media-Monitoring-Tool der Komm V eingepflegt und

<sup>3</sup> Departement VBS (Schweizer Armee): [Die Weiterentwicklung der Armee \(admin.ch\)](#) (18.8.2021)

<sup>4</sup> Netzwoche: [So tiktkt die Schweiz | Netzwoche](#) (18.8.2021)

<sup>5</sup> eCH BPM: [Social-Media-Strategie für die öffentliche Verwaltung der Schweiz - White Paper der eCH Fachgruppe Geschäftsprozesse publiziert | Prozessplattform Digitale Verwaltung Schweiz \(ech-bpm.ch\)](#), Grundlagen dokument, Seite 14 (18.8.2021)



durch den Newsroom Komm V stichprobenweise eingesehen. Während der Newsroom Komm V Berichte und Auswertungen zur Nutzung der Kanäle zur Verfügung stellt, verantworten die Kommandanten sowie die zugewiesenen PIOs das inhaltliche Monitoring.

**Beurteilung:** Durch die dezentrale Verwaltung einer Vielzahl an Kanälen durch die Truppenkörper wird dem unterstützenden zentralen Monitoring durch den Newsroom Komm V eine wichtige Rolle zugeteilt. Die hohe Anzahl an Kanälen steigert den Monitoring-Aufwand überproportional. Insbesondere bei den Facebook Kanälen muss teilweise aktiv und zeitnah Stellung genommen werden. Ein detailliertes Monitoring z. B. nach Stichworten, Analyse der einzelnen Inhalte, Abstimmung mit den Kernbotschaften der Armee, ist aufgrund der hohen Anzahl an Kanälen in Bezug auf die personellen Ressourcen und des zurzeit genutzten Monitoring-Tools allerdings nicht möglich. Im Bereich des Monitorings sind ausreichende personelle Ressourcen und Kompetenzen mindestens ebenso wichtig wie die technologischen Hilfsmittel.

## 7 Fazit

Unsere Prüfung hat gezeigt, dass Social Media sehr schnelllebig ist, verwendete Plattformen und Kanäle plötzlich an Relevanz verlieren und neue Plattformen an Fahrt aufnehmen. Dies wirkt sich direkt auf bestehende Reglemente und Konzepte im Bereich Social Media aus. Nach 2-3 Jahren gelten diese bereits wieder als veraltet und müssen überarbeitet werden. Umso wichtiger ist es, dass aktuelle Social-Media-Dokumente definiert werden, die den heutigen Gegebenheiten entsprechen. Uns erscheint es zentral, dass jeder Departementsbereich seine eigene Social-Media-Strategie aus dem übergeordneten Kommunikationskonzept des VBS ableitet. Letzteres muss jedoch noch von der Komm VBS überarbeitet und aktualisiert werden.

Des Weiteren hat unsere Prüfung ergeben, dass die grosse Anzahl an verwalteten Social-Media-Kanälen in der Gruppe V und deren dezentrale Verwaltung zu Herausforderungen führt. Es stellt sich die Frage, ob der Betrieb von rund 250 Kanälen sinnvoll ist. Aus unserer Sicht sollte die inhaltliche Qualität stärker gewichtet werden als die Quantität an betriebenen Kanälen. Zentral erachten wir auch, dass die Kernbotschaften der Armee nicht nur auf den zentral gepflegten Kanälen (Ebene Armee), sondern auch auf den dezentralen Kanälen der Grossen Verbände und Truppenkörper wiedergeben werden.

Die Interviews haben zudem gezeigt, dass ein angemessenes Monitoring für die rund 250 Kanäle der Gruppe V nur mit hohem personellem Ressourceneinsatz zu bewerkstelligen ist.

Abschliessend ist festzuhalten, dass Social Media als Informations- und Kommunikationsmedium nicht mehr wegzudenken ist. Die Schweizer Armee hat mit dem Einsatz von Social



Media die Möglichkeit, die Bevölkerung nicht nur zu informieren, sondern sie als Partnerin an Diskussionen teilhaben zu lassen. Das erhöht die Legitimität der Armee.<sup>6</sup>

## 8 Empfehlungen

Aufgrund unserer Feststellungen und Beurteilungen empfehlen wir

1) der Komm VBS, die Überarbeitung des Kommunikationskonzeptes VBS zu finalisieren und darin die Grundsätze für die Bewirtschaftung von Social Media im VBS zu definieren. Basierend auf diesen Grundlagen können die Departementsbereiche individuelle Social-Media-Strategien verfassen.

2) der Komm V, in Anlehnung an die übergeordneten Kommunikationsdokumente, eine Social-Media-Strategie für die Gruppe V abzuleiten. Darin sind die strategische Gesamtkonzeption (z. B. Zielpublikum, Plattformen, Inhalt) sowie die relevanten Governance-Aspekte (z. B. Monitoring, Reporting zuhanden Armeeführung) festzuhalten.

---

<sup>6</sup> In Anlehnung an: ETH Zürich: [E-Periodica - Social Media als Chance für die Kommunikation Verteidigung \(Komm V\)](#), Seite 33 (18.8.2021)



## 9 Stellungnahmen

### Generalsekretariat VBS

Das Generalsekretariat VBS dankt der Internen Revision VBS für die Gelegenheit zur Stellungnahme und ist mit den Empfehlungen einverstanden. Die künftige allfällige «Social-Media-Strategie VBS» wird u. E. einen grossen Einfluss auf die Wahrnehmung des VBS als professionelle Institution haben. Die Kommunikation VBS hat eine Überarbeitung des Kommunikationskonzept VBS inklusive der dazugehörigen Anhänge bereits vor der vorliegenden Prüfung der Internen Revision VBS aufgenommen. Ziel ist es, die Grundsätze im Bereich Social Media, die bisher in verschiedenen Dokumenten festgehalten waren, zu aktualisieren und in das übergeordnete Kommunikationskonzept einzubinden. Zurzeit wird das Konzept finalisiert. Dabei werden ebenfalls die Grundlagen auf Stufe Bund berücksichtigt.

### Gruppe Verteidigung

Die Gruppe V verdankt die Arbeit zu Gunsten des Berichtes.

### armasuisse

Wie im Prüfbericht richtig festgehalten, ist der Anteil von Social Media im Bundesamt für Rüstung (armasuisse) im Vergleich zu den anderen Verwaltungseinheiten (VE) des VBS vergleichbar gering. Wir begrüssen die Aufarbeitung der Sachverhalte und teilen die Auffassung, dass die Grundlagendokumente überarbeitet werden müssen. Sollte sich bei armasuisse ein Ausbau der Social-Media-Kanäle abzeichnen, werden wir auf diesen überarbeiteten Dokumenten basieren.

### Bundesamt für Bevölkerungsschutz

Für das BABS bilden die sozialen Medien einen wichtigen Kanal, um über Ereignisse im Rahmen der Katastrophenbewältigung und die Tätigkeiten des BABS zu informieren. Im Rahmen der Aufgabenerfüllung des BABS sind diese Kanäle für das BABS heute nicht mehr wegzudenken. Zentral ist deshalb im vorliegenden Prüfbericht die Feststellung, dass die VBS-Bereiche, selbstverständlich unter Berücksichtigung der übergeordneten Konzepte, ihre eigene Strategie festlegen und umsetzen. Diese Schlussfolgerung entspricht dem Auftrag des BABS und ermöglicht es, gezielt und effizient zu kommunizieren. Wir sind mit dem Bericht einverstanden und haben keine weiteren Bemerkungen.



### **Bundesamt für Sport**

Für das BASPO zentral ist die Feststellung, dass jeder VBS-Bereich – in Berücksichtigung der übergeordneten Konzepte – seine spezifische Strategie festlegt und umsetzt. Das entspricht unserem Weg und erlaubt es uns, gezielt und effizient zu kommunizieren. Wir sind mit dem Bericht einverstanden und haben keine weiteren Bemerkungen.

### **Nachrichtendienst des Bundes**

Der NDB hat keine Bemerkung zum Prüfbericht.

### **swisstopo**

swisstopo stellt fest, dass die Präsenz in den sozialen Medien durch die Departementsbereiche zunimmt und die Relevanz erkannt wird. Das wird als positive Entwicklung gesehen. swisstopo hat den Bericht zur Kenntnis genommen und hat keine weiteren Anmerkungen.