



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Esercito svizzero

L'Esercito svizzero nel 2030

VISION





«... Non è scontato ottenere delle opportunità. Io qui le ho avute. Qui posso dare il mio contributo.»

L'Esercito svizzero nel 2030

L'esercito si trova di fronte a grandi sfide. Il mondo che ci circonda cambia sempre più rapidamente e in un modo mai visto prima d'ora. Le minacce e i conflitti diventano sempre più complessi e si avvicinano a noi. La dipendenza della società interconnessa dalle infrastrutture critiche aumenta senza che ce ne rendiamo conto. Ciononostante la disponibilità a investire nella sicurezza è diminuita. Il processo di digitalizzazione si trova in una fase molto avanzata sia nella società che nell'economia. Sta avendo luogo un cambiamento fondamentale a livello sociale. Attualmente la condotta militare viene percepita come obsoleta e autoritaria. La propensione della popolazione a capire lo scopo dell'esercito diminuisce lasciando spazio a un atteggiamento tendenzialmente critico. Oggi più che mai l'esercito in quanto sistema complessivo è chiamato ad affrontare sfide sostanziali legate all'apporto di personale e al mantenimento delle capacità.

Il mondo diventa sempre più volatile, incerto, complesso e ambiguo. Dei cambiamenti importanti sono già in corso, per cui non ci resta molto tempo per la trasformazione: dobbiamo avviarla sin d'ora.

La nostra visione illustra un'immagine futura dell'Esercito svizzero. Un esercito che sarà pronto quale riserva di sicurezza della Svizzera anche dopo il 2030. La visione esprime pertanto un'ambizione. Descrive una condizione futura da raggiungere e che ci deve coinvolgere intensamente.

La nostra visione, in tempi complessi, vuole semplificare. Perciò è concreta e le sue premesse non sono sostituibili. A tale scopo abbiamo fissato i parametri per raggiungere gli obiettivi dei punti della visione. La loro descrizione concreta ci permette di verificare a che punto siamo nel raggiungimento degli obiettivi. Sono questi i criteri secondo cui vogliamo essere misurati in quanto Aggruppamento Difesa.

Con i quattro principi strategici definiamo la via che ci porta alla visione.

La visione, ovvero la meta del nostro percorso, e la strategia, vale a dire la via per raggiungerla, sono il prodotto di discussioni intense condotte dal Comando dell'esercito con gli alti ufficiali superiori. Il risultato non è né implicito né comprensibile senza un'opportuna spiegazione. La visione e la strategia possono essere rese comprensibili soltanto mediante azioni comuni e interagendo con voi. L'attuazione della strategia occuperà noi tutti nei prossimi anni. Iniziamo dunque insieme questo percorso! Vi preghiamo quindi di darci il vostro feedback diretto e di partecipare attivamente alla discussione, per esempio all'indirizzo vision@vtg.admin.ch.

Commandante di corpo Thomas Süssli



* I termini contrassegnati sono spiegati nel glossario.



Persone per la sicurezza

«Le nostre cittadine e i nostri cittadini in uniforme forniscono contributi riconosciuti a favore della sicurezza della Svizzera.»

Noi siamo l'organizzazione affidabile che garantisce sicurezza e libertà.

I nostri militari riconoscono il significato del loro compito e si impegnano a tale scopo.

La popolazione fa affidamento sul fatto che il nostro esercito di milizia sia in linea con il nostro Paese e la nostra cultura. Per tale motivo viene accettato dalla popolazione come «il nostro esercito». L'esercito di milizia è una parte di noi e viene inteso come parte integrante della Svizzera, di tutte le cittadine svizzere e di tutti i cittadini svizzeri.

I militari vengono considerati come cittadine e cittadini che prestano un servizio particolare a favore della sicurezza di noi tutti. Perciò la popolazione mostra stima e rispetto nei confronti dei militari.

I militari si sentono utili, perciò vedono il senso del loro impiego a favore della collettività. Il servizio è impegnativo e stimolante e offre l'opportunità di evolvere nonché perfezionarsi sul piano personale.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- In caso di inchieste, come p. es. nell'ambito dello studio «Sicurezza» del PFZ, l'esercito di milizia viene compreso dalla popolazione come insieme di cittadine e cittadini che prestano un servizio particolare a favore della sicurezza collettiva.
- Alla fine del servizio oltre tre quarti dei militari che prestano servizio indicano di ritenere sensato l'impiego nell'esercito e di essere impiegati al posto giusto.
- L'esercito adempie tutti gli impieghi.
- Le attività dell'Esercito svizzero all'estero nell'ambito del compito costituzionale vengono percepite come contributo a favore della sicurezza della Svizzera.
- In caso di ° mobilitazione quando si verifica un evento, oltre il 90% dei militari dà seguito alla chiamata in servizio.
- Il popolo confida nel fatto che la Svizzera ha l'esercito appropriato.



Un compito chiaro e fattibile

«Abbiamo un profilo prestazionale vincolante e realizzabile.»

In quanto strumento di politica di sicurezza della Svizzera siamo posizionati chiaramente.

Le capacità, le prestazioni nonché le risorse necessarie a tale scopo sono concordate con la politica.

Le capacità dell'esercito nell'intera gamma d'impieghi sono ben documentate, conosciute e accettate. Sono tratte in modo coerente dal Rapporto sulla politica di sicurezza e concordate con il Parlamento nel quadro di un dialogo sulle capacità operative. In tal modo l'esercito dispone di un profilo chiaramente definito nella Rete integrata Svizzera per la sicurezza.

Le risorse stanziare sono in sintonia con le capacità attese e il profilo prestazionale dell'esercito. In caso di mancanza di mezzi finanziari, nel dialogo sulle capacità operative vengono indicate le conseguenze in termini di profilo prestazionale e lacune di capacità.

Le formazioni dell'esercito hanno un apporto di personale e di materiale sufficiente. Vi è chiarezza in merito a quali prestazioni sono possibili con le risorse esistenti. Le prestazioni sono in sintonia con le risorse.

Disponiamo del personale idoneo. Quest'ultimo è istruito e preparato in vista degli impieghi dell'esercito.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- Gli scenari di riferimento sono noti nel Parlamento e nei Governi cantonali, sono accettati da una larga maggioranza e coprono sia le minacce che i principali rischi contemplati dal Rapporto sulla politica di sicurezza.
- L'esercito è riconosciuto in tutti gli scenari quale strumento di politica di sicurezza per la gestione di conflitti, crisi e catastrofi.
- Le conseguenze tratte dagli scenari di riferimento sotto forma di capacità operative sono accettate.
- Le capacità concordate con la politica in termini di personale e finanze, vengono stanziare almeno per la legislatura successiva e sono stabili.
- Gli effettivi necessari per la fornitura di prestazioni sono garantiti.



Le persone al centro dell'attenzione

«Siamo un'organizzazione attrattiva.»

Siamo un esercito per tutti e sfruttiamo le capacità di tutti in modo mirato.

Ogni servizio conta. Ogni funzione è importante: ciascuna persona viene impiegata laddove può fornire il suo contributo.

L'Esercito svizzero sfrutta e promuove in modo mirato le capacità dei singoli militari, delle collaboratrici e dei collaboratori. Favorisce una cultura integrativa e attenta alla componente umana, volta a garantire la partecipazione di numerose persone con background differenti.

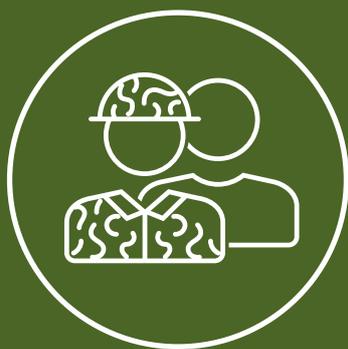
L'Aggruppamento Difesa è uno dei datori di lavoro più ambiti della Svizzera. Esiste un legame emotivo superiore alla media tra le collaboratrici, i collaboratori e il datore di lavoro. Il fatto di poter contribuire a modellare l'esercito viene considerato un privilegio.

All'interno dell'esercito e dell'Aggruppamento Difesa vi è una cultura caratterizzata da stima e fiducia, che viene vissuta attivamente e accetta i cambiamenti e permette gli errori. Grazie al dialogo essi hanno individuato le esigenze delle collaboratrici e dei collaboratori implementandole nell'ottica di un continuo sviluppo.

L'Aggruppamento Difesa dispone di strumenti d'innovazione collaudati quali la intrapreneurship e gli spazi per l'innovazione. La componente di milizia viene coinvolta in modo mirato.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- C'è un posto nell'esercito per ogni cittadina svizzera e ogni cittadino svizzero che ha la volontà e la possibilità di prestare servizio militare.
- La quota di donne è superiore al 10%.
- Il legame emotivo delle collaboratrici e dei collaboratori è presente in modo spiccato presso un terzo dell'organico.
- L'Aggruppamento Difesa è considerato uno dei 10 principali datori di lavoro della Svizzera.
- Sono disponibili più candidate e candidati qualificati nelle varie categorie professionali di quanti se ne possano assumere.
- Le competenze e le conoscenze civili della componente di milizia vengono impiegate in modo mirato.
- Coloro che vantano il potenziale più elevato vengono reclutati come quadri.
- L'esercito di milizia è considerato come elemento d'integrazione tra le varie parti del Paese, le lingue e le fasce sociali.



La leadership ci differenzia

«Abittiamo i leader di domani.»

Da noi i futuri leader conducono con dedizione e metodo già da giovani.

I quadri militari sono richiesti dall'economia per la loro vasta istruzione in materia di leadership.

L'esercito è considerato la ° scuola di leadership per eccellenza in Svizzera. Alla domanda su dove venga appresa la leadership in Svizzera, la risposta sarà: nell'esercito.

I quadri militari sono richiesti dall'economia e viene data loro la preferenza al momento dell'assunzione. Ciò è dovuto al fatto che nell'economia per le posizioni di quadro superiore si cercano capi che hanno seguito un'istruzione militare. Il «networking dell'esercito» viene curato e costituisce un valore aggiunto per i quadri e l'economia.

L'esercito è un attore riconosciuto nella ° società della conoscenza. L'interconnessione con l'economia, la società e il panorama formativo è completa e viene curata a tutti i livelli. L'esercito è parte integrante del ° panorama formativo svizzero, soprattutto al livello secondario e terziario.

L'esercito istruisce i quadri dell'economia. Questi possono prendere decisioni e assumere responsabilità. Coloro che assolvono la formazione militare alla condotta portano la loro esperienza nelle aziende civili.

La formazione militare alla condotta riveste un'importanza elevata nel curriculum di coloro che cercano un posto di lavoro e viene compresa nonché inquadrata correttamente dai responsabili del personale.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- L'economia riconosce l'Esercito svizzero come la migliore scuola pratica di leadership, metodica di condotta e gestione di crisi.
- Le PMI e le grandi aziende si adoperano per promuovere la formazione militare alla condotta.
- L'economia assume di preferenza i quadri militari.
- Chi ha assolto un corso di formazione militare riceve un valore aggiunto per tutta la vita.
- Il computo di prestazioni reciproche a livello formativo (per esempio ° ECTS) è consolidato.



Anticipare le minacce

«Siamo orientati a minacce e pericoli futuri.»

L'esercito impiega efficacemente le sue forze in funzione della situazione, con superiorità e in modo interconnesso in tutte le sfere operative.

Mediante il vantaggio conoscitivo il processo decisionale viene accelerato. L'Esercito svizzero consegue sul proprio terreno, limitata nel tempo, una superiorità d'efficacia. Conduce le azioni con forze d'impiego adeguate in modo interconnesso in tutte le sfere operative (multidomain) e su tutti i terreni. Così facendo le forze d'impiego conseguono una superiorità sufficiente a livello temporale e geografico per condurre azioni efficaci. Il collegamento tra sensori ed effettori è digitalizzato.

L'Esercito svizzero è robusto e resiliente. La truppa dispone dell'istruzione e dell'allenamento necessari per effettuare impieghi su ogni tipo di terreno e in ogni sfera operativa.

In quanto esercito e Aggruppamento Difesa siamo un'organizzazione che apprende. Disponiamo di tutti i processi necessari a tale scopo come p. es. di un processo continuo di miglioramento e di una cultura dell'errore implementata e vissuta attivamente.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- Siamo multidomain a tutti i livelli di condotta e diamo prova della necessaria efficacia in modo tempestivo in tutte le sfere operative.
- Disponiamo di un vantaggio conoscitivo per accelerare il processo decisionale.
- Assieme alla ricerca, alle start up e all'industria vengono sviluppate e implementate nuove capacità.
- Vi sono possibilità d'allenamento e di simulazione orientate alle nuove minacce.



Efficienza digitale

«Siamo agili e digitalizzati»

L'innovazione e la digitalizzazione fanno parte della nostra cultura.

Sfruttiamo consapevolmente il potenziale per migliorarci.

L'esercito sfrutta la digitalizzazione in primo luogo per l'impiego rapido e preciso degli effettori. I dati di numerosi sensori possono essere così elaborati rapidamente. Le informazioni che ne vengono tratte sono sintetizzate sotto forma di conoscenze, anche e in particolare mediante l'intelligenza artificiale. Tali conoscenze fungono a loro volta da base per le decisioni di condotta che portano a un impiego rapido e mirato degli effettori.

L'intera infrastruttura digitale è robusta, resiliente, permette di degradare i propri sistemi ed è protetta da ciberattacchi.

L'interazione con i militari di milizia ha luogo in particolare tramite canali digitalizzati. I processi sono digitalizzati, integrati e permettono nuovi e innovativi miglioramenti continui.

L'amministrazione militare dispone di una cultura che permette gli errori. L'innovazione viene promossa in modo mirato. Delle procedure agili rappresentano lo standard. L'impiego dell'intelligenza artificiale è diffuso e le relative competenze godono di un ampio sostegno.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- L'Esercito svizzero è considerato un leader nell'integrazione di sensori, del servizio informazioni, della condotta e degli effettori e rende così possibile la superiorità in materia d'informazione e a livello conoscitivo nonché un impiego rapido, preciso e sicuro degli effettori.
- Delle immagini integrali e continue della situazione in caso di impiego e/o di supporto possono essere scambiate reciprocamente sia a livello di esercito che nella rete integrata di sicurezza permettendo così valutazioni fondate della situazione.
- Il processo decisionale viene supportato dall'intelligenza artificiale.
- Tutte le capacità digitali sono protette e robuste.
- La logistica è automatizzata, l'offerta di prestazioni è interamente digitalizzata. La robustezza e la resilienza sono garantite in tutte le situazioni.
- Nella quotidianità l'interazione dell'esercito con i futuri militari, quelli attuali e gli ex militari ha luogo tramite il medesimo canale digitale.



Orientati con coerenza

«L'esercito e l'amministrazione militare sono un sistema complessivo.»

L'amministrazione militare è efficiente e crea i presupposti per l'adempimento dei compiti dell'esercito.

Per le sue operazioni e i suoi impieghi l'esercito deve essere ° robusto e disporre della necessaria capacità di resistenza. L'amministrazione militare è efficiente, snella e orientata al supporto dell'esercito. Le riflessioni di carattere economico-aziendale rivestono per contro un ruolo secondario per le operazioni e gli impieghi dell'esercito.

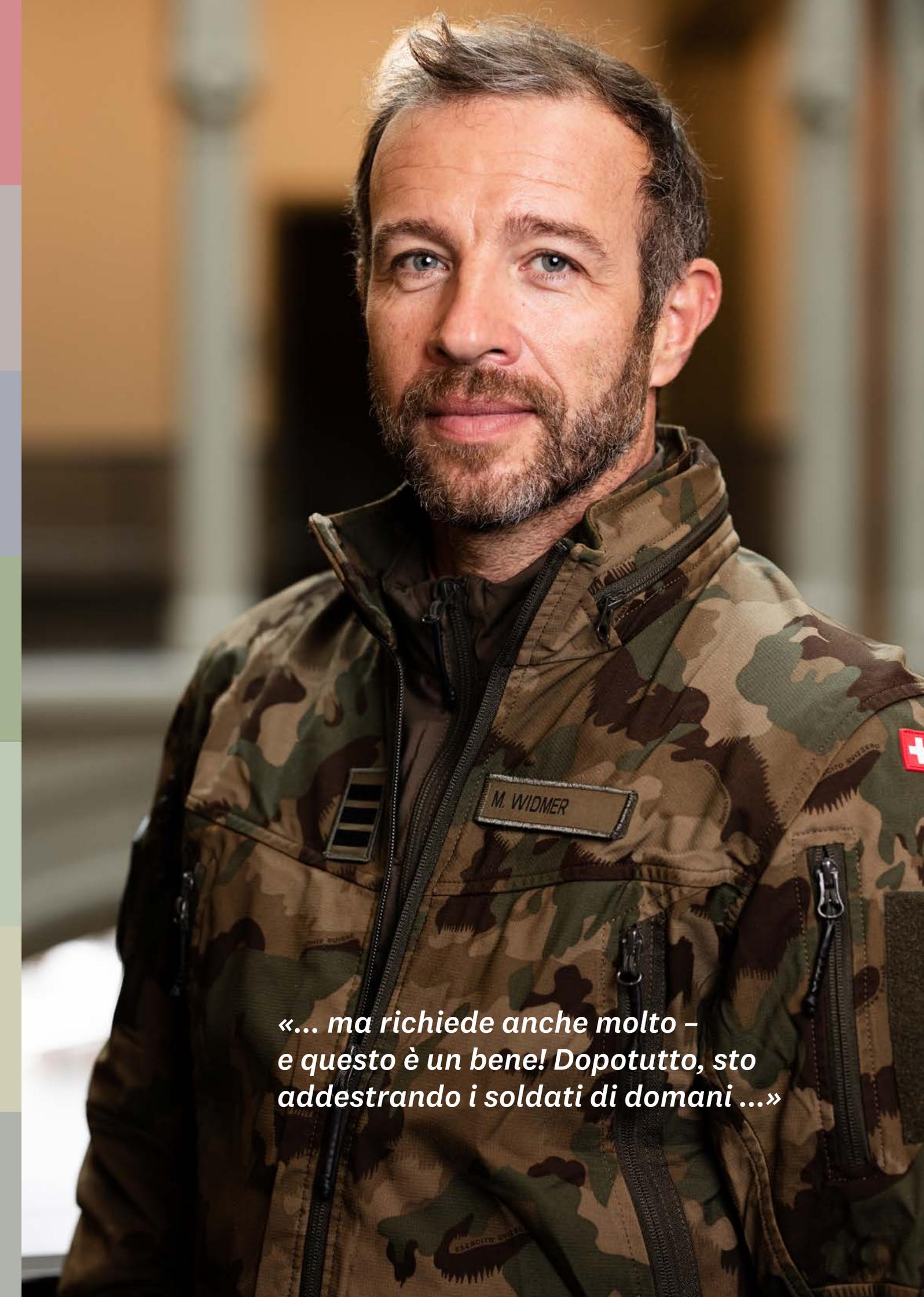
L'esercito produce sicurezza. L'esercito è il prodotto dell'amministrazione militare.

Come ci accorgiamo di aver raggiunto gli obiettivi:

- L'amministrazione militare è ° digitalizzata, misurabile, efficiente e ° agile. Permette l'adempimento dei compiti dell'esercito.
- La ripartizione dei compiti, delle competenze e delle responsabilità tra l'esercito e l'amministrazione militare è disciplinata in modo inequivocabile e orientata al risultato.
- Nelle inchieste tra i beneficiari di prestazioni l'amministrazione militare viene valutata come pragmatica e orientata agli obiettivi.

A woman with long, dark, wavy hair and light-colored eyes is sitting at a desk in an office. She is wearing a light grey, long-sleeved sweater. She is looking off to the side with a thoughtful expression. Her hands are resting on a desk, and she is holding a green pen over an open notebook. In the foreground, there is a white mug and a container with various colored pens and markers. The background is a blurred office environment with overhead lights.

**«Non è solo il mio lavoro.
La gente conta su di me ...»**



*«... ma richiede anche molto –
e questo è un bene! Dopotutto, sto
addestrando i soldati di domani ...»*

I ° quattro principi strategici ...

... tracciano la via per arrivare alla visione e ci indicano come raggiungerla. Sono applicabili direttamente e avranno un influsso diretto sulle nostre decisioni e sul nostro lavoro. Nelle prossime settimane e nei prossimi mesi concretizzeremo tali principi mediante direzioni di marcia strategiche attuandoli poi sotto forma di piani e obiettivi con l'aiuto di strategie parziali e funzionali.

1

Orientare il modo di pensare e di agire all'impiego

Concentriamo tutte le nostre attività, i nostri partenariati e i nostri processi nell'istruzione e nell'amministrazione militare sugli impieghi dell'esercito. Le capacità e i profili prestazionali derivano dalle minacce e dai pericoli attuali e prevedibili. Il nostro compito fondamentale consiste nella difesa ° multidominio (° multidomain). Siamo in grado di combattere, proteggere e aiutare in ogni momento e in tutte le situazioni.

2

Conferire le capacità alla componente di milizia

Conferiamo le capacità alla componente di milizia mediante un equipaggiamento e un'istruzione appropriati. Garantiamo inoltre condizioni quadro ottimali per l'adempimento dei compiti, piattaforme di dialogo partecipative e stima. Sosteniamo la componente di milizia con quadri di professione in veste di ° enabler (facilitatori) e un'amministrazione militare efficiente. Attribuiamo un'importanza fondamentale alla ° condotta per obiettivi e alla responsabilità individuale. In tal senso promuoviamo un ulteriore sviluppo dei leader mediante coaching ed esperienze pratiche di condotta.



3

Sfruttare il potenziale della Svizzera

Identifichiamo le sinergie nel nostro Paese, sfruttiamo i valori, la diversità della popolazione, delle differenti culture e del nostro territorio. Rafforziamo inoltre la collaborazione con le autorità, la società, il ° panorama formativo, l'economia e la scienza. Così facendo garantiamo un'elevata visibilità dell'esercito.



4

Promuovere e integrare l'innovazione e la digitalizzazione

Aumentiamo la nostra efficacia ed efficienza dando prova di coraggio nella promozione dell'innovazione e della ° digitalizzazione, integrandole efficacemente nell'amministrazione militare e nella componente di milizia. Con la creazione mirata di spazi per l'innovazione a carattere sperimentale ci conferiamo reciprocamente le capacità per riuscire nei nostri intenti. Agendo in tal modo contribuiamo a sviluppare la cultura interdisciplinare dell'innovazione e dell'apprendimento.

Prima di dare inizio all'attuazione:

Affrontiamo questo percorso insieme e sviluppiamoci ulteriormente per diventare quell'organizzazione di cui l'Esercito svizzero ha bisogno per continuare ad essere l'ultima riserva di sicurezza anche nel 2030. Affinché l'Esercito svizzero possa produrre sicurezza, dobbiamo portare avanti ulteriormente il processo di cambiamento in seno all'Aggruppamento Difesa.

La visione descrive lo stato finale da raggiungere (che cosa), mentre la strategia indica la via da seguire (come). Ogni qual volta parliamo della visione e della strategia, discutiamo direttamente o indirettamente anche della nostra Cultura. Ogni collaboratrice e ogni collaboratore dell'Aggruppamento D nonché ogni militare di milizia è parte integrante di questa Cultura. Per poter raggiungere la visione occorre una Cultura che svolga un ruolo di supporto. Soltanto così sarà possibile attuare la strategia. Ecco perché alcuni valori sono già venuti ad aggiungersi (per esempio il conferimento di capacità), mentre altri assumono un significato diverso (per esempio il coraggio, l'integrità e la stima). Ma questo processo possiamo viverlo soltanto insieme e soltanto così possiamo implementare la nostra Cultura tratta dalla nuova strategia.

Assieme diamo vita all'idea. Dobbiamo misurare tutte le nostre decisioni in base alla visione. Vogliamo attuare la strategia con voi e svilupparla ulteriormente fondandoci su una solida discussione sulla Cultura.

Per questo cambiamento c'è bisogno di voi!

Ciò che ha inizio nel momento in cui leggete questo testo, vi accompagnerà per il resto della vostra carriera nell'Aggruppamento Difesa. Perciò partecipate attivamente! Discutete con le vostre colleghe e i vostri colleghi di lavoro, nel vostro team, nella vostra unità e anche nel vostro contesto personale.



Contribuite a plasmare l'esercito del futuro. Trovate le relative piattaforme all'indirizzo **www.vision-armee.ch** oppure scrivendo direttamente a **vision@vtg.admin.ch**.



*«Ci vediamo!
... presto.»*



Persone per la sicurezza



Un compito chiaro e fattibile



Le persone al centro dell'attenzione



La leadership ci differenzia



Anticipare le minacce



Efficienza digitale



Orientati con coerenza