



Attuazione dell'ulteriore sviluppo dell'esercito

Rapporto del Consiglio federale secondo l'articolo 149b della legge militare

del 2 giugno 2023

Onorevoli presidenti e consiglieri,

vi sottoponiamo il rapporto del Consiglio federale secondo l'articolo 149b della legge militare. Con questo rapporto vi informiamo in merito al risultato dell'attuazione dell'ulteriore sviluppo dell'esercito.

Vogliate gradire, onorevoli presidenti e consiglieri, l'espressione della nostra alta considerazione.

2 giugno 2023

In nome del Consiglio federale svizzero:

Il presidente della Confederazione, Alain Berset
Il cancelliere della Confederazione, Walter Thurnherr

Compendio

Situazione iniziale

L'articolo 149b «Controlling politico» della legge militare sancisce che il Consiglio federale controlli periodicamente se gli obiettivi assegnati all'esercito sono raggiunti. Al riguardo deve presentare un rapporto all'Assemblea federale.

Il presente rapporto si basa sui resoconti finora forniti dal Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) in merito all'attuazione dell'ulteriore sviluppo dell'esercito (USES). In tale contesto, nell'estate 2019 il DDPS ha presentato alle Camere federali un rapporto intermedio sullo stato di attuazione dell'USES. Il presente rapporto del Consiglio federale conclude il resoconto sull'attuazione dell'USES all'Assemblea federale.

Punti fondamentali dell'USES

L'USES è stato deciso dal Parlamento nel 2016 ed è stato attuato dall'esercito dal 1° gennaio 2018 al 31 dicembre 2022. Il suo obiettivo era quello di migliorare la prontezza, l'istruzione dei quadri e l'equipaggiamento nonché di rafforzare il radicamento regionale dell'esercito.

Dall'inizio dell'USES l'esercito ha incrementato gradualmente la sua prontezza. Ha creato nuove procedure di mobilitazione e ha reintrodotto la mobilitazione. Parallelamente, durante la fase di attuazione dell'USES, l'esercito ha svolto tutti gli impieghi richiesti. Tra questi rientrano anche gli impieghi in servizio d'appoggio a favore delle autorità civili per la lotta contro la pandemia di COVID-19.

Grazie all'USES è stato possibile rendere l'istruzione dei quadri più efficace, facendo in modo che i futuri quadri conseguano il grado per la loro funzione nuovamente nel corso di un'intera scuola reclute. Inoltre l'istruzione militare è stata resa più attrattiva, ad esempio con l'introduzione del contributo per la formazione per i quadri di milizia oppure estendendo il riconoscimento dell'istruzione militare nel panorama formativo civile.

L'obiettivo dell'equipaggiamento completo non ha potuto essere raggiunto come previsto. Nonostante siano state adottate misure volte a migliorare l'equipaggiamento della truppa, continuano a sussistere lacune. Dopo la conclusione dell'USES l'esercito dispone di un numero sufficiente di sistemi per poter svolgere gli impieghi probabili a breve e medio termine. Tuttavia in un'ottica di lungo termine occorre equipaggiare l'esercito in modo tale che la capacità di difesa venga rafforzata in maniera duratura.

Per migliorare il radicamento regionale, con l'USES le divisioni territoriali sono state rafforzate con corpi di truppa subordinati. È stato possibile rafforzare anche la collaborazione a livello regionale tra partner militari e civili.

Elementi di supporto dell'USEs

Per l'USEs erano rilevanti anche gli sviluppi nell'ambito dell'apporto di personale all'esercito, lo sviluppo delle cibercapacità, le risorse finanziarie disponibili, la struttura e il concetto relativo agli stazionamenti.

L'apporto di nuovo personale, in particolare nella milizia, ma anche per quanto riguarda il personale di professione civile e militare, rappresenta sempre una sfida per l'esercito. Durante l'attuazione dell'USEs l'esercito ha adottato determinate misure per migliorare l'apporto di nuovo personale. Per quanto riguarda la milizia queste comprendevano tra l'altro la migliore conciliabilità tra il servizio militare e la vita privata, la flessibilizzazione del reclutamento e dell'inizio del servizio militare come pure una migliore attività di informazione e comunicazione. Per quanto concerne il personale di professione civile e militare l'esercito ha ad esempio rafforzato le sue attività di marketing, sono stati ottimizzati i processi di reclutamento del personale ed è stato promosso lo sviluppo specialistico dei collaboratori. Tuttavia le partenze dall'esercito, soprattutto verso il servizio civile, i cambiamenti sociali come pure le difficoltà nel reclutamento di specialisti sufficientemente qualificati fanno sì che il problema dell'apporto di personale continui a sussistere anche dopo l'USEs.

Con l'USEs le strutture, l'organizzazione e i processi dell'esercito e dell'amministrazione militare hanno subito profondi cambiamenti. Ciò ha comportato in particolare la revisione della legge militare e l'adeguamento dell'ordinanza dell'Assemblea federale sull'organizzazione dell'esercito. Questa fase è stata completata prima del 1° gennaio 2023.

Durante il periodo di attuazione dell'USEs la tematica ciber ha acquisito maggiore importanza. Per ampliare costantemente la capacità di ciberdifesa, l'esercito ha introdotto un proprio corso di formazione ciber, ha avviato la realizzazione di un Comando Ciber e ha formato un battaglione ciber.

Per quanto riguarda le finanze, l'esercito intende stabilizzare le spese d'esercizio intorno a circa il 60 per cento del budget dell'esercito al fine di ottenere le risorse per l'ammodernamento e il rinnovamento dei sistemi come pure per gli investimenti negli immobili. Inoltre l'aumento del budget dell'esercito deciso dal Consiglio federale e dal Parlamento dovrebbe consentire nei prossimi anni di colmare le lacune esistenti nell'equipaggiamento più rapidamente di quanto previsto in precedenza e di sviluppare ulteriormente le capacità rilevanti ai fini dell'impiego.

Parallelamente all'attuazione dell'USEs si è pertanto iniziato a concretizzare anche il Concetto relativo agli stazionamenti dell'esercito. Questo prevede tra l'altro di chiudere diverse ubicazioni dell'esercito e di concentrare le attività nelle restanti ubicazioni. L'attuazione del Concetto relativo agli stazionamenti si estende oltre il periodo di attuazione dell'USEs. Inoltre tale Concetto viene costantemente adattato alle esigenze in materia di politica di sicurezza, al fine di soddisfare anche i requisiti futuri.

Prospettiva

Nel complesso l'USEs ha dato buoni risultati. Tuttavia nei prossimi anni sarà importante continuare ad affrontare efficacemente le sfide negli ambiti dell'equipaggiamento e dell'apporto di personale. L'esercito ha già intrapreso le necessarie attività.

In futuro l'equipaggiamento dell'esercito si baserà su un approccio orientato alle capacità. In tal caso i programmi d'armamento e gli acquisti di materiale dell'esercito dipenderanno dalle capacità che l'esercito deve mantenere o sviluppare per poter affrontare adeguatamente le molteplici minacce e i diversi pericoli delineati nel rapporto sulla politica di sicurezza.

Nell'ambito dell'apporto di personale, le misure adottate mostrano i primi effetti positivi. Tuttavia senza ulteriori misure, al più tardi entro la fine degli anni 2020 l'apporto di personale non potrà più essere garantito nella misura necessaria. In considerazione di tutto ciò, l'esercito ha elaborato diverse proposte su come migliorare l'apporto di personale a medio termine. Queste comprendono opzioni a medio termine come una migliore conciliabilità tra il servizio militare e la vita civile, un maggiore legame dei militari verso l'esercito, l'estensione di funzioni speciali all'interno dell'esercito come pure una maggiore flessibilità nell'obbligo di prestare servizio. Allo stato attuale, queste misure tuttavia non saranno sufficienti per garantire l'effettivo di militari. Alla luce di queste considerazioni, il Consiglio federale ha incaricato il DDPS, insieme al Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR), di valutare entro la fine del 2024 possibili opzioni per quanto riguarda il modello di obbligo di prestare servizio.

Per far fronte agli sviluppi e alle future sfide geopolitiche, sociali e tecnologiche, l'esercito continuerà a svilupparsi ulteriormente in modo costante e lungimirante anche dopo la conclusione dell'USEs. Tali sviluppi non saranno attuati come finora attraverso riforme dell'esercito con un determinato limite temporale, ma in maniera graduale e attraverso messaggi sull'esercito basati sulle capacità e revisioni di leggi.

Indice

Compendio	2
1 Situazione iniziale	7
1.1 Motivazione	7
1.2 Oggetto centrale del rapporto	7
1.3 Delimitazione rispetto ad altri temi	8
2 Situazione di minaccia	9
3 Attuazione dell'USEs	9
3.1 Prontezza più elevata	10
3.1.1 Situazione iniziale	10
3.1.2 Mobilitazione	10
3.1.3 Fornitura di prestazioni	11
3.2 Istruzione dei quadri più efficace	12
3.2.1 Situazione iniziale	12
3.2.2 Istruzione militare	12
3.2.3 Riconoscimento dell'istruzione militare in collaborazione con il panorama formativo civile	13
3.2.4 Nuove leve tra i quadri	14
3.3 Equipaggiamento completo	14
3.3.1 Situazione iniziale	14
3.3.2 Principio	15
3.3.3 Attuazione durante l'USEs	15
3.3.4 Ulteriori miglioramenti dopo la conclusione dell'USEs	16
3.4 Radicamento regionale	17
3.4.1 Situazione iniziale	17
3.4.2 Persone di contatto a livello regionale	17
3.4.3 Decentralizzazione del materiale	18
4 Altri punti del rapporto	18
4.1 Apporto di personale	18
4.1.1 Militari (di milizia)	20
4.1.1.1 Reclutamento adeguato e attribuzione differen- ziata	20
4.1.1.2 Riduzione delle partenze dovute a motivi medici durante la scuola reclute	21
4.1.1.3 Conciliabilità tra vita privata, formazione civile e servizio militare	22
4.1.1.4 Comunicazione e informazione	23
4.1.1.5 Sfruttamento del potenziale delle donne nell'esercito	25
4.1.2 Personale militare di professione	26
4.1.3 Personale civile	27
4.2 Sviluppo delle cibercapacità	27

4.2.1	Corso di formazione ciber dell'esercito	28
4.2.2	Comando Ciber	29
4.2.3	Milizia ciber	29
4.3	Finanze	30
4.4	Struttura	31
4.5	Concetto relativo agli stazionamenti	31
4.5.1	Situazione iniziale	31
4.5.2	Stato dell'attuazione	32
4.5.3	Sviluppi dopo la conclusione dell'USEs	33
5	Prospettiva	34
5.1	Obiettivi e strategia dell'Esercito svizzero del futuro	34
5.2	Sviluppo di capacità	35
5.2.1	Mantenimento e sviluppo di capacità	35
5.2.2	Sviluppo delle forze armate orientato alle capacità	37
5.3	Apporto di personale	37
5.3.1	Opzioni per migliorare l'apporto di personale a medio termine	37
5.3.1.1	Riconoscimento dell'istruzione militare	38
5.3.1.2	Reclutamento e fidelizzazione delle persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare	38
5.3.1.3	Nuovo gruppo di soldati con funzione speciale	41
5.3.1.4	Rendere più flessibili l'istruzione di base e i servizi d'istruzione	42
5.3.1.5	Altre misure	43
5.3.2	Miglioramenti orientati al futuro	44
6	Conclusione	45

Rapporto

1 Situazione iniziale

1.1 Motivazione

Il capoverso 1 dell'articolo 149b «Controlling politico» della legge militare del 3 febbraio 1995¹ (LM) sancisce che il Consiglio federale controlli periodicamente se gli obiettivi assegnati all'esercito sono raggiunti e presenti un rapporto all'Assemblea federale a tale riguardo. Le competenti commissioni parlamentari stabiliscono la forma e il contenuto del rapporto.

Il primo rapporto secondo l'articolo 149b capoverso 1 LM è stato presentato al Parlamento il 13 febbraio 2008². Nella legislatura 2012–2015 il Consiglio federale ha rinunciato a presentare un rapporto separato poiché il rapporto sull'esercito del 1° ottobre 2010³ e i successivi rapporti complementari fornivano al Parlamento sufficienti informazioni sull'adempimento dei compiti da parte dell'esercito, realizzando pertanto lo scopo dell'articolo 149b LM. Inoltre con il messaggio del 3 settembre 2014⁴ concernente la modifica delle basi legali per l'ulteriore sviluppo dell'esercito sono stati soddisfatti, dal punto di vista del Consiglio federale, i requisiti contenutistici di un rapporto ai sensi dell'articolo 149b capoverso 1 LM. I presidenti delle Commissioni della politica di sicurezza di entrambe le Camere sono stati informati per iscritto dal Consiglio federale in merito alla rinuncia di presentare un rapporto supplementare.

Nel 2016 il Parlamento ha deciso l'ulteriore sviluppo dell'esercito (USEs). Il 7 giugno 2019 il Consiglio federale ha trasmesso alle Camere federali un primo rapporto secondo l'articolo 149b capoverso 1 LM in merito allo stato intermedio dell'attuazione dell'USEs⁵.

L'attuazione dell'USEs è stata conclusa il 31 dicembre 2022. Il presente rapporto finale viene trasmesso dal Consiglio federale alle Camere federali secondo l'articolo 149b capoverso 1 LM.

1.2 Oggetto centrale del rapporto

L'attuazione dell'USEs è iniziata il 1° gennaio 2018 ed è durata fino al 31 dicembre 2022. Nei rapporti intermedi annuali l'Aggruppamento Difesa ha informato le Commissioni della politica di sicurezza di entrambe le Camere in merito allo stato dell'attuazione in riferimento ai quattro punti fondamentali *prontezza più elevata, istruzione dei quadri più efficace, equipaggiamento completo e radicamento regionale*. Per questi quattro punti fondamentali, gli obiettivi annuali dell'attuazione sono stati definiti mediante cosiddetti fotogrammi. Questi fotogrammi mostravano la procedura di at-

¹ RS 510.10

² FF 2008 2091

³ FF 2010 7855

⁴ FF 2014 5939

⁵ FF 2019 4139

tuazione dell'USEs nel periodo 2018–2022 e descrivevano gli obiettivi intermedi da raggiungere entro la fine dei singoli anni. I rapporti comprendevano anche ulteriori elementi, come altri sviluppi rilevanti per quanto riguarda l'*apporto di personale*, lo *sviluppo di cibercapacità*, le *finanze* disponibili e la *struttura*. Per questi ambiti non è stato fissato alcun obiettivo annuale dal momento che non erano determinanti per valutare lo stato di attuazione dell'USEs. Tuttavia essi includono aspetti importanti che sono stati rilevanti come fattori di supporto per l'attuazione dell'USEs.

Con l'USEs l'esercito ha adeguato il suo profilo prestazionale come pure le sue strutture, la sua prontezza e il suo equipaggiamento. Ciò ha avuto un impatto anche sugli stazionamenti, motivo per cui è stato elaborato un nuovo Concetto relativo agli stazionamenti. Dietro raccomandazione del Controllo federale delle finanze (CDF), nei rapporti annuali relativi ai fotogrammi 2020 e 2021 si è trattato il tema dell'attuazione del Concetto relativo agli stazionamenti dell'esercito. Il presente rapporto finale sull'USEs contiene anche un resoconto a tale riguardo.

Il rapporto finale sull'USEs si basa sul rapporto intermedio presentato al Parlamento nel 2019. Inoltre il Consiglio federale coglie l'occasione per informare le Camere federali per quanto concerne gli *obiettivi e la strategia dell'Esercito svizzero del futuro*, lo *sviluppo di capacità* come pure in maniera dettagliata per quanto riguarda le misure previste nell'ambito dell'apporto di personale (come anticipato nella prima e nella seconda parte del rapporto del 30 giugno 2021⁶ e del 4 marzo 2022⁷ concernente *l'apporto di personale all'esercito e alla protezione civile*).

1.3 Delimitazione rispetto ad altri temi

Il presente rapporto si concentra sull'attuazione dell'USEs. Parallelamente all'attuazione dell'USEs, il DDPS ha elaborato tre ulteriori progetti: il rinnovamento dei mezzi per la protezione dello spazio aereo, l'ulteriore sviluppo delle capacità delle truppe di terra e il concetto generale cyber. Questi progetti sono in linea con l'orientamento dell'USEs, tuttavia non vengono trattati nel presente rapporto, ma menzionati in caso di correlazioni.

Le ripercussioni della guerra in Ucraina sull'esercito non sono contenute esplicitamente nel rapporto finale sull'USEs. A tale riguardo il DDPS ha analizzato le conseguenze della guerra sul piano della politica di sicurezza all'interno di un rapporto complementare al Rapporto sulla politica di sicurezza (RAPOLSIC) 2021⁸ che valuta le ripercussioni della guerra rispetto alle considerazioni fondamentali del RAPOLSIC 2021⁹. Il rapporto finale sull'USEs tiene conto di questa valutazione.

⁶ FF 2021 1555

⁷ FF 2022 665

⁸ FF 2022 2357

⁹ FF 2021 2895

2 Situazione di minaccia

Con l'attacco all'Ucraina la Russia ha minato le basi per un ordinamento di pace in Europa fondato su regole. Questa guerra è un evento cruciale con conseguenze durature per la sicurezza dell'Europa e quindi anche della Svizzera. Si può presumere che a causa della guerra il contesto di politica di sicurezza in Svizzera si deteriorerà e rimarrà instabile a lungo termine.

Le forze armate europee si stanno nuovamente orientando con decisione verso la deterrenza e la difesa da attacchi militari, cosa che si ripercuote anche sui loro progetti di armamento. La guerra in Ucraina ha anche innescato una nuova dinamica di intensificazione della cooperazione in materia di politica di sicurezza e di difesa in Europa.

I principi, gli obiettivi e le priorità della Svizzera in materia di politica di sicurezza secondo il RAPOLSIC e il relativo rapporto complementare sono disponibili. Gli orientamenti in essi contenuti sono appropriati anche in considerazione della guerra. La necessità di agire è però ancora più urgente di prima. Ciò vale per molti ambiti, ma a livello strategico riguarda in particolare l'ambito centrale della politica di sicurezza: la difesa in generale e la difesa da un attacco armato. Inoltre con l'USEs l'esercito ha gettato le basi per i lavori successivi.

3 Attuazione dell'USEs

L'obiettivo dell'USEs era quello di dotare l'esercito delle capacità necessarie per adempiere i suoi compiti secondo l'articolo 1 LM e secondo il profilo prestazionale descritto nel messaggio concernente l'USEs¹⁰. Ciò include la prevenzione della guerra, la difesa del Paese e della popolazione, la salvaguardia della sovranità sullo spazio aereo, l'appoggio a favore delle autorità civili nonché il promovimento militare della pace a livello internazionale. Si trattava di incrementare la prontezza dell'esercito, migliorare l'istruzione, in particolare quella dei quadri, rafforzare nuovamente il radicamento dell'esercito a livello regionale ed equipaggiare le formazioni in modo tale da poter fornire le loro prestazioni. L'USEs è stato accompagnato da una revisione della LM come pure dell'organizzazione dell'esercito del 18 marzo 2016¹¹ (OEs) e ha cambiato l'esercito in diversi ambiti.

Dall'inizio dell'USEs la prontezza dell'esercito è stata migliorata gradualmente. Questi lavori si sono rivelati utili, ma devono essere portati avanti dopo la conclusione dell'USEs. L'istruzione dei quadri migliorata e il radicamento dell'esercito sul piano regionale hanno raggiunto il livello perseguito con l'USEs. Tuttavia non è stato possibile colmare completamente le lacune nell'equipaggiamento. In quest'ambito come pure nell'apporto di personale, dopo la conclusione dell'USEs continuano a sussistere diverse sfide da affrontare. Il presente rapporto fornisce una prospettiva su come l'esercito intende affrontare tali situazioni in futuro. A questo proposito vengono anche illustrate le misure già adottate e la loro efficacia.

¹⁰ FF 2014 5939

¹¹ RS 513.1

Successivamente vengono valutati gli ambiti per i quali nei fotogrammi per l'USEs erano prestabiliti degli obiettivi intermedi. A tale proposito si valuta quali sono i risultati raggiunti e in quali ambiti tematici è ancora necessario intervenire dopo la conclusione dell'USEs. Viene analizzato il livello di raggiungimento degli obiettivi e vengono indicati i successi come pure i punti non raggiunti. Vengono inoltre illustrati gli altri ambiti rilevanti per l'USEs, ovvero l'*apporto di personale* e lo *sviluppo delle cibercapacità* come pure le *finanze* e le *strutture* disponibili, sebbene per queste ultime non venga formulato alcun obiettivo. Infine nella prospettiva viene illustrato l'*apporto di personale*, viene approfondito il tema dello *sviluppo delle forze armate orientato alle capacità* e viene descritto in che modo l'*Esercito svizzero del futuro* si posizionerà rispetto ai pericoli e agli scenari di minaccia futuri.

3.1 Prontezza più elevata

3.1.1 Situazione iniziale

Lo scopo di una prontezza più elevata è quello di dotare l'esercito delle capacità necessarie per adempiere i compiti previsti nel profilo prestazionale. L'attuazione dell'USEs mirava a stabilire le basi per tale obiettivo. Grazie a un sistema di prontezza differenziata l'esercito potrà chiamare in servizio, equipaggiare e impiegare rapidamente grandi contingenti di truppe anche in caso di eventi inaspettati. In tal modo non soltanto sarà in grado di svolgere i suoi impieghi pianificabili (p. es. impieghi sussidiari in caso di conferenze), ma sarà anche in grado di assolvere in maniera immediata impieghi non pianificabili, ad esempio di appoggio a favore delle autorità civili per la gestione di catastrofi naturali o in caso di minacce terroristiche.

Per raggiungere quest'obiettivo dapprima si sono svolti esercizi pratici di mobilitazione con le formazioni di milizia in prontezza elevata (fmpe) e a partire dal 2020 anche con le altre formazioni. In tal modo con la conclusione dell'USEs dovrebbe essere attivo un sistema di mobilitazione in tutto l'esercito. Parallelamente alla fase di attuazione dell'USEs l'esercito dovrebbe svolgere tutti gli impieghi prevedibili e non prevedibili.

3.1.2 Mobilitazione

Con l'attuazione dell'USEs, la mobilitazione è stata reintrodotta sotto forma di sistema di prontezza differenziata. Con *eAlarm* è stato istituito uno strumento elettronico di chiamata in servizio mediante il quale è possibile chiamare rapidamente in servizio i militari delle fmpe in caso di evento reale tramite SMS, chiamata telefonica o e-mail. Chi riceve un messaggio del genere, deve inviare una conferma ed entrare in servizio. In tal modo entro le successive 24–96 ore è possibile chiamare in servizio diverse migliaia di militari e in seguito entro dieci giorni fino a 35 000 militari mediante l'ordine di marcia.

Come previsto, inizialmente sono stati svolti esercizi di mobilitazione con le fmpe. Mediante allarmi di prova e d'istruzione regolari i militari si sono allenati nella raggiungibilità e nel comportamento corretto nel caso di una mobilitazione. Gli esercizi

erano concepiti in modo tale che l'istruzione nei processi di mobilitazione potesse aver luogo nel modo più realistico possibile. Le esperienze tratte da questi primi esercizi di mobilitazione hanno dimostrato che il concetto è praticabile e che non è necessario alcun adeguamento dei processi fondamentali.

Dopo il successo degli esercizi di mobilitazione con le fmp, era previsto di svolgere gli allenamenti anche con le altre formazioni a livello di battaglione e di gruppo a partire dal 2020. A seguito della pandemia di COVID-19 e dei relativi impieghi in servizio d'appoggio, numerosi corsi di ripetizione sono stati sospesi e di conseguenza anche la maggior parte degli esercizi di mobilitazione previsti è venuta a cadere. Più in generale, negli anni 2020–2022 gli impieghi in servizio d'appoggio per la gestione della pandemia di COVID-19 hanno rappresentato l'elemento prioritario dell'esercito. Di conseguenza durante la fase di attuazione i processi di mobilitazione sono già stati sottoposti alla prova dei fatti: i militari sono stati chiamati in servizio come previsto mediante *eAlarm*, sono stati equipaggiati, istruiti in funzione dell'impiego e impiegati entro pochi giorni dalla loro entrata in servizio. Questa mobilitazione ha mostrato che i processi funzionano e mediamente oltre l'80 per cento dei militari convocati è entrato in servizio entro i tempi prestabiliti.

I summenzionati esercizi di mobilitazione come pure le mobilitazioni durante la pandemia di COVID-19 dimostrano che con l'USEs la mobilitazione è stata di nuovo istituita con successo. Inoltre è stata evidenziata l'importanza dell'istruzione in quest'ambito. Tali esercizi continuano pertanto a essere di grande importanza. L'organizzazione della mobilitazione e i relativi processi vengono perfezionati al di là dell'USEs e ottimizzati costantemente laddove necessario.

3.1.3 Fornitura di prestazioni

Parallelamente all'attuazione dell'USEs, l'esercito ha svolto diversi impieghi prevedibili e non prevedibili. Dal 2018 al 2020 come pure nel 2022 ha assolto gli annuali impieghi sussidiari nel quadro del *World Economic Forum* (WEF)¹². A questi si sono aggiunti altri impieghi sussidiari nell'ambito della protezione di conferenze a favore di diversi Cantoni. Nel promovimento militare della pace l'esercito ha fornito appoggio a diverse missioni dell'ONU e ha proseguito i due impieghi dei contingenti a favore della Kosovo Force della NATO (KFOR) e della missione di pace dell'UE EUFOR ALTHEA in Bosnia ed Erzegovina. Inoltre l'esercito ha coadiuvato il Corpo delle guardie di confine e ha fornito prestazioni nel quadro dell'appoggio a favore di attività civili. Queste comprendevano ad esempio grandi manifestazioni d'importanza nazionale e internazionale, come la Festa federale di lotta svizzera e giochi alpestri del 2019 e del 2022 oppure le gare di sci che si svolgono ogni anno nell'Oberland bernese.

Oltre che negli impieghi prevedibili, l'esercito è stato impiegato anche nel caso di eventi che si sono verificati inaspettatamente per fornire appoggio alle autorità civili.

¹² Nel 2021 il WEF è stato rinviato a causa della pandemia di COVID-19.

Nel periodo di attuazione dell'USEs, l'esercito ha fornito ad esempio aiuto militare in caso di catastrofe nella lotta contro gli incendi boschivi in Svizzera e all'estero, nel 2018 ha fornito appoggio al Corpo svizzero di aiuto umanitario (CSA) dopo il terremoto in Indonesia per il trasporto di specialisti e di beni di soccorso, nel 2021 è stato impiegato in occasione delle inondazioni nel Cantone di Neuchâtel e nell'estate torrida del 2022 ha effettuato trasporti d'acqua verso gli alpeggi in diversi Cantoni. Parallelamente, nel periodo dal 2020 al 2022 l'esercito ha svolto tre impieghi in servizio d'appoggio a favore delle autorità civili nella lotta contro la pandemia di COVID-19; in tale ambito sono stati prestati complessivamente circa 380 000 giorni di servizio.

Nello stesso tempo, però indipendentemente dall'attuazione dell'USEs, è stato introdotto un servizio di polizia aerea permanente: fino al 2015, in caso di violazioni della sovranità sullo spazio aereo, le Forze aeree potevano intervenire soltanto di giorno. Negli ultimi anni questa limitazione è stata eliminata in fasi successive, finché alla fine del 2020 il servizio di polizia aerea ha raggiunto una prontezza permanente. Da allora gli aerei da combattimento possono intervenire nello spazio aereo per tutto l'anno 24 ore su 24.

3.2 Istruzione dei quadri più efficace

3.2.1 Situazione iniziale

Un obiettivo dell'USEs era quello di migliorare in generale l'istruzione dei quadri. Occorreva creare i presupposti organizzativi affinché il fabbisogno di nuove leve tra i quadri superiori di tutti i livelli per le formazioni venisse gradualmente soddisfatto entro la fine del 2022. A tale scopo, ai futuri quadri militari doveva essere data la possibilità di acquisire anticipatamente importanti esperienze di condotta. Inoltre doveva essere introdotto un contributo per la formazione per i quadri di milizia e doveva essere ampliato il riconoscimento dell'istruzione militare nel panorama formativo civile.

3.2.2 Istruzione militare

Con l'attuazione dell'USEs è stato introdotto il principio secondo il quale i futuri quadri devono assolvere di nuovo un'intera scuola reclute. Successivamente assolvono l'istruzione¹³ di sottufficiale, sottufficiale superiore o ufficiale e pagano il nuovo grado durante il servizio pratico nel corso di ulteriori 18 settimane. Tra i quadri che hanno pagato il grado a partire dal 2018 si può perciò constatare un significativo aumento della qualità rispetto a Esercito XXI: a seguito del nuovo modello d'istruzione i quadri militari possono nuovamente assumere maggiori responsabilità d'istruzione e di condotta e di conseguenza acquisire maggiore esperienza di condotta. Questo si ripercuote positivamente sui loro progressi nell'apprendimento, sulla loro motivazione e quindi in generale sull'apporto di nuove leve tra i quadri. Questi effetti positivi

¹³ www.vtg.admin.ch/it/carriera/milizkarriere.html

per i quadri di tutti i livelli sono stati confermati dai giovani quadri di milizia come pure dal personale militare di professione.

3.2.3 **Riconoscimento dell'istruzione militare in collaborazione con il panorama formativo civile**

Già prima dell'USEs l'esercito aveva avviato misure volte a migliorare il riconoscimento della formazione pratica alla condotta militare nel contesto civile. Ad esempio coloro che assolvevano formazioni presso l'Istruzione superiore dei quadri dell'esercito (ISQE) hanno ricevuto certificati come pure attestati di formazione e di competenza che possono utilizzare per la loro carriera civile. Con l'USEs tutto ciò è stato esteso ad altre istruzioni militari. Inoltre diverse istituzioni del livello formativo terziario riconoscono l'istruzione militare dei quadri, computando nel caso dei corsi di formazione per i quadri crediti ECTS¹⁴ a cicli di studio e a studi postdiploma.

Con l'USEs è stato introdotto un contributo per la formazione per i quadri che viene concesso a seconda del grado di servizio e della durata della formazione e che può essere utilizzato per una formazione o una formazione continua civile con orientamento professionale. La formazione o la formazione continua per cui viene richiesto un contributo non deve necessariamente prevedere il conseguimento di un diploma riconosciuto a livello cantonale o federale. Il contributo può essere utilizzato anche per corsi, seminari, conferenze o lezioni private. Vigè la condizione secondo cui la formazione o la formazione continua debba essere offerta oppure organizzata da un istituto di formazione svizzero. Dalla sua introduzione, l'interesse nei confronti del contributo per la formazione aumenta costantemente. Tra il 2018 e il 2022 sono ad esempio state trattate circa 4500 richieste. La maggior parte delle richieste riguardava il grado di tenente (60 %) e principalmente una formazione per il conseguimento di un diploma bachelor (56 %). Dal 2020 anche le persone con il grado di sergente possono ricevere il contributo per la formazione. Al momento della conclusione dell'USEs già il 20 per cento di tutte le richieste inoltrate era riferibile a queste persone. Dall'introduzione del contributo per la formazione, la cifra delle richieste inoltrate è raddoppiata praticamente ogni anno e anche il numero degli aventi diritto è aumentato costantemente. Il fatto che la concessione di un contributo per la formazione abbia un effetto benefico sul reclutamento dei quadri è stato confermato dagli sviluppi positivi.

Inoltre durante l'attuazione dell'USEs l'esercito ha continuamente ampliato i propri partenariati e le proprie cooperazioni con istituzioni di formazione svizzere. Ad esempio sono stati firmati nuovi accordi di cooperazione con istituzioni di formazione oppure sono state integrate cooperazioni pluriennali con nuove offerte di formazione continua, ad esempio con i due *Certificate of Advanced Studies (CAS) Strategy with Impact e Decisive Leadership*. I quadri di milizia possono così collegare la loro formazione militare di condotta con la formazione accademica.

¹⁴ ECTS = *European Credit Transfer System (Sistema europeo di accumulazione e trasferimento dei crediti) per il computo di prestazioni di studio.*

I riscontri raccolti riguardo ai partenariati e alle cooperazioni finora avviati con le istituzioni di formazione civili sono molto positivi. Pertanto l'esercito li amplierà e li rafforzerà ulteriormente anche in futuro.

3.2.4 Nuove leve tra i quadri

Durante la fase di attuazione dell'USEs l'esercito è riuscito ad apportare alle funzioni di quadro il personale occorrente perlopiù nella misura necessaria. Per quanto concerne i sottufficiali superiori, in parte i parametri sono addirittura stati superati, con un effetto positivo sullo svolgimento delle scuole e dei servizi come pure sul reclutamento di militari di professione.

A livello di comandante d'unità, è stato coperto il fabbisogno per gli anni 2018–2022. La sfida di dover svolgere per questa funzione un servizio pratico della durata di una scuola reclute è compensata dall'esperienza di condotta in tal modo acquisita.

Per quanto riguarda le funzioni a livello di corpo di truppa (battaglioni e gruppi), durante l'attuazione dell'USEs è stato possibile reclutare più quadri del necessario. In questo modo l'esercito ha potuto ridurre le lacune di personale esistenti da tempo negli stati maggiori dei corpi di truppa. L'apporto di personale è in larga misura garantito, tuttavia è possibile che singole formazioni continuino a registrare effettivi insufficienti.

Al contrario, per quanto riguarda le funzioni a livello di Grande Unità (brigata e divisione), non è stato possibile soddisfare il fabbisogno di nuove leve. Per garantire a lungo termine gli effettivi necessari, occorre portare avanti ulteriormente la promozione delle nuove leve per occupare posti di quadro a questo livello.

Al fine di far fronte alle sfide legate al reclutamento di futuri quadri, l'esercito sta prendendo in esame nuovi modelli di servizio pratico. Già oggi i quadri che vogliono iniziare i loro studi direttamente dopo il servizio pratico possono essere licenziati quattro settimane prima della fine della scuola reclute regolare (vedi anche a tale proposito il n. 4.1.1.4). Nella pianificazione della carriera possono pertanto essere proposte soluzioni che consentono di conciliare meglio il servizio di milizia e la carriera civile.

3.3 Equipaggiamento completo

3.3.1 Situazione iniziale

L'obiettivo dell'equipaggiamento completo perseguito con l'USEs era quello di equipaggiare l'esercito in modo tale da essere in grado di fornire le prestazioni richieste nell'intera gamma di impieghi. Il materiale per i mezzi di primo intervento come pure per le fmpc doveva essere immagazzinato separatamente dal materiale delle altre formazioni in modo da essere disponibile in qualsiasi momento. Inoltre occorreva approntare materiale sufficiente per le scuole e i corsi in modo da poter raggiungere gli obiettivi d'istruzione.

3.3.2 Principio

Con l'USEs l'esercito è equipaggiato in modo tale da poter adempiere i compiti prevedibili a breve e medio termine, fornire le prestazioni richieste secondo il profilo prestazionale e garantire la prontezza necessaria a tale scopo. A tal fine non è indispensabile che tutto il materiale sia simultaneamente a disposizione di tutti i corpi di truppa e per l'istruzione di base in modo completo e permanente. Il concetto di «equipaggiamento completo» va pertanto inteso come variante massima che durante l'attuazione dell'USEs non è stato possibile raggiungere. Un equipaggiamento adeguato è tuttavia un presupposto fondamentale per la capacità all'impiego e la prontezza dell'esercito. Pertanto l'esercito ha stabilito per l'USEs principi per l'equipaggiamento che consentono un'assegnazione funzionale del materiale alle formazioni d'impiego. Di conseguenza attualmente è in grado di svolgere gli impieghi probabili a breve e medio termine e nel contempo di garantire l'istruzione nelle scuole e nei corsi. A lungo termine e a seguito degli attuali sviluppi della situazione geopolitica occorre tuttavia equipaggiare l'esercito e ampliare le sue scorte in modo tale che, nell'ottica della capacità di difesa, sia in grado in futuro di difendersi da un attacco militare.

Le lacune nell'equipaggiamento saranno colmate in primo luogo al momento della fine della durata di utilizzazione di determinati sistemi attraverso nuovi acquisti e acquisti sostitutivi e solo se ancora sensato sul piano tecnico attraverso acquisti successivi. L'esercito può così stabilire le priorità per quanto concerne i mezzi a sua disposizione e investire in materiale nuovo e corrispondente al livello tecnico attuale. Nel caso di un *acquisto sostitutivo* una certa capacità viene mantenuta, poiché i sistemi precedenti vengono sostituiti con sistemi di diverso tipo, ad esempio quando un sistema non viene più prodotto. Nel caso di un *nuovo acquisto* una certa capacità viene mantenuta, poiché i sistemi precedenti vengono sostituiti con sistemi equivalenti, ad esempio quando un sistema da sostituire è stato ulteriormente sviluppato sul piano tecnico. Nel caso di un *acquisto successivo* una certa capacità viene mantenuta, poiché i sistemi precedenti vengono sostituiti con sistemi identici; ciò può rendersi necessario per coprire un maggiore fabbisogno derivante dal consumo, dall'usura o dalla perdita.

3.3.3 Attuazione durante l'USEs

Le misure per migliorare l'equipaggiamento della truppa introdotte con l'USEs consentiranno di migliorare anche determinati settori di capacità dell'esercito – ad esempio la difesa anticarro ravvicinata e molto ravvicinata, l'appoggio di fuoco indiretto a corta distanza o l'acquisizione tattica di informazioni. In altri settori continuano a sussistere delle lacune che in alcuni casi sono critiche. Le lacune nell'equipaggiamento sono critiche se l'esercito non è più in grado di fornire le prestazioni richieste e di garantire la prontezza necessaria. Tuttavia anche in questi ambiti, ovvero nella mobilità, nell'esplorazione e nella trasmissione protette, con l'attuazione dell'USEs l'esercito ha potuto realizzare diversi progetti d'acquisto e, nel rispetto delle condizioni quadro finanziarie prestabilite, ha potuto colmare o iniziare a colmare le lacune prioritarie. Con i programmi d'armamento degli ultimi anni possono così essere mantenute tra l'altro le capacità delle truppe di terra. Queste vengono infatti equipaggiate di moderni mezzi di telecomunicazione (nel quadro del programma FITANIA), di un

sistema d'esplorazione tattico (Tasys), di armi a traiettoria curva (mortai da 8,1 cm) e delle nuove tute di protezione NBC¹⁵. L'acquisto di ulteriore materiale dell'esercito è in fase di preparazione, come ad esempio di mortai da 12 cm (armi a traiettoria curva). Tuttavia i sistemi saranno introdotti nella truppa soltanto dopo la conclusione dell'USEs.

La disponibilità e l'immagazzinamento del materiale sono stati adeguati alle esigenze delle formazioni d'impiego. I mezzi di primo intervento e le fmppe possono oggi essere equipaggiati e messi in condizione di fornire le prestazioni predefinite in tempi brevissimi. A tale scopo, laddove possibile, anche il materiale è stato immagazzinato separatamente. Per le normali attività nelle scuole e nei corsi di ripetizione è disponibile materiale a sufficienza per l'intero esercito, affinché gli obiettivi dell'istruzione possano essere raggiunti. Finché le relative lacune nell'equipaggiamento non saranno colmate, nei servizi d'istruzione l'esercito ricorrerà transitoriamente al materiale delle formazioni d'impiego, ad esempio nel caso delle formazioni meccanizzate.

3.3.4 Ulteriori miglioramenti dopo la conclusione dell'USEs

Il grado di equipaggiamento della truppa dev'essere continuamente migliorato anche dopo la conclusione dell'USEs. Nel 2022 il Parlamento ha adottato due mozioni che chiedevano l'aumento graduale del budget dell'esercito all'1 per cento del prodotto interno lordo (PIL) entro il 2030. Il Consiglio federale sostiene l'aumento graduale delle uscite per l'esercito, ma valuterà costantemente la loro evoluzione tenendo conto delle uscite complessive del bilancio della Confederazione. Dato il rischio che a partire dal 2024 le finanze federali registrino dei disavanzi, in data 25 gennaio 2023 il Consiglio federale ha già deciso che l'obiettivo di aumentare le uscite per l'esercito all'1 per cento del PIL debba essere raggiunto entro il 2035. Anche ritardando l'aumento delle spese per l'esercito è possibile – salvo eventuali tagli – anticipare progetti previsti, ma le lacune esistenti saranno colmate meno rapidamente. A breve e medio termine le truppe saranno ad esempio equipaggiate di nuovi veicoli di condotta protetti che sostituiranno i carri armati granatieri M113, operativi ormai da oltre 60 anni. Le formazioni di zappatori carristi ricevono una seconda tranche di veicoli ruotati protetti e con l'acquisto di ulteriori munizioni (completamento delle scorte di munizioni, acquisto di nuovi tipi di munizioni e rinnovamento delle munizioni disponibili) sarà migliorata la capacità di resistenza delle truppe impiegate.

Sulla base degli insegnamenti tratti finora dalla guerra in Ucraina e in considerazione dell'aumento del budget dell'esercito deciso dal Consiglio federale e dal Parlamento, nella prima metà del 2022 l'esercito ha attualizzato la pianificazione degli investimenti per i prossimi anni. Partendo dalla premessa che il budget dell'esercito sarà portato all'1 per cento del PIL entro il 2030, la *Pianificazione degli investimenti dell'esercito dal 2023 al 2035*¹⁶ pubblicata il 7 settembre 2022 illustra gli investimenti dell'esercito previsti per i prossimi anni.

¹⁵ NBC sta per: nucleare, biologico e chimico.

¹⁶ www.news.admin.ch/news/message/attachments/73032.pdf

Il modo in cui il profilo di capacità delle forze armate sarà strutturato in futuro è delineato al numero 5.2 e verrà trattato in dettaglio nel messaggio sull'esercito 2024 basato sulle capacità.

3.4 Radicamento regionale

3.4.1 Situazione iniziale

Per radicare maggiormente l'esercito a livello regionale, con l'USEs le quattro divisioni territoriali sono state rafforzate con corpi di truppa direttamente subordinati, ovvero ciascuna con un battaglione di stato maggiore, quattro battaglioni di fanteria (cinque nel caso della divisione territoriale 1, a seguito dell'estensione geografica), un battaglione del genio e un battaglione di salvataggio. Grazie a questa misura, le divisioni territoriali sono in grado di fornire sostegno alle autorità civili in modo rapido e flessibile nel caso di impieghi d'appoggio o di aiuti in caso di catastrofe. In questo modo sarà inoltre approfondita la collaborazione civile-militare.

Durante l'attuazione dell'USEs è stato necessario integrare le formazioni neo-subordinate alle divisioni territoriali. Ciò significa che da quel momento queste formazioni prestano i loro servizi d'istruzione e in parte anche i loro impieghi all'interno delle nuove strutture. La decentralizzazione del materiale è stata anche un elemento del radicamento regionale. Ciò significa che ogni formazione prende in consegna il proprio equipaggiamento all'inizio di un corso di ripetizione o anche in caso di mobilitazione presso il centro logistico dell'esercito ad essa assegnato. La collaborazione tra le divisioni territoriali, le formazioni e i centri logistici dell'esercito è stata sottoposta annualmente a verifica ed è stata oggetto di allenamenti congiunti. L'obiettivo di tale collaborazione era quello di garantire che le rispettive persone di contatto come pure le condizioni locali fossero note e che le procedure fossero collaudate.

3.4.2 Persone di contatto a livello regionale

Come pianificato con l'attuazione dell'USEs, nel 2018 i corpi di truppa previsti sono stati subordinati alle divisioni territoriali. Sono stati effettuati anche i cambiamenti delle sedi di comando e dei centri di reclutamento previsti per il 2018 dal Concetto relativo agli stazionamenti. Le nuove sedi di reclutamento hanno avviato con successo la loro attività e i primi servizi d'istruzione delle formazioni come pure i primi esercizi nelle regioni sono stati svolti come previsto. È stata rafforzata la collaborazione tra le divisioni territoriali, i centri logistici dell'esercito e i centri medici regionali. Ciò ha dato buoni risultati già nel quadro della gestione della pandemia di COVID-19. Anche diversi progetti immobiliari avviati o attuati durante l'USEs hanno contribuito al radicamento regionale.

3.4.3 Decentralizzazione del materiale

Con l'attuazione dell'USEs, dal 2018 ogni corpo di truppa è attribuito a uno dei cinque centri logistici dell'esercito a Grolley, Hinwil, Monteceneri, Othmarsingen e Thun. Ogni formazione prende in consegna il rispettivo equipaggiamento all'inizio di un corso di ripetizione oppure in caso di mobilitazione sempre presso la stessa ubicazione. Questa innovazione è stata valutata positivamente sia dalle scuole reclute e dalle scuole per i quadri sia in occasione di corsi di ripetizione. Ad ogni modo durante l'attuazione dell'USEs non è stato possibile decentralizzare completamente il materiale a causa delle lacune nell'equipaggiamento precedentemente descritte. Di conseguenza alcune formazioni che entrano in servizio appartenenti a tutte le Armi devono coprire grandi distanze per prendere in consegna o per restituire l'equipaggiamento presso i centri logistici dell'esercito.

La decentralizzazione del materiale rimane una sfida da affrontare anche oltre il periodo di attuazione dell'USEs. L'ulteriore decentralizzazione dipende dal materiale disponibile come pure dalle infrastrutture.

4 Altri punti del rapporto

4.1 Apporto di personale

L'apporto di personale sufficiente all'esercito è un presupposto essenziale affinché l'esercito sia in grado di fornire le sue prestazioni. Ciò vale principalmente per la milizia (beneficiari del soldo), ma anche per il personale di professione civile e militare dell'Aggruppamento Difesa (salariati). Durante la fase di attuazione dell'USEs, le partenze dall'esercito, soprattutto verso il servizio civile, i cambiamenti sociali come pure le difficoltà nel reclutamento di specialisti sufficientemente qualificati hanno fatto sì che il problema dell'apporto di personale continui a sussistere anche dopo l'USEs.

L'esercito deve disporre di un effettivo regolamentare di 100 000 persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare per essere in grado di adempiere i suoi compiti secondo il profilo prestazionale. Poiché in un esercito di milizia per un impiego non sono mai disponibili tutti i militari, con l'USEs è stato stabilito un effettivo reale di 140 000 persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare. In tal modo è garantito che in caso d'impiego sia disponibile personale sufficiente (compresa la quota media di assenze e di dispense). L'*effettivo regolamentare* costituisce la grandezza di riferimento rilevante dell'effettivo dell'esercito. Ogni formazione dell'esercito ha un effettivo regolamentare, vale a dire un effettivo necessario affinché la prestazione richiesta in un impiego possa essere fornita conformemente ai principi e alle procedure d'impiego sovraordinati. A tale riguardo l'effettivo regolamentare dell'esercito è la somma di tutti gli effettivi regolamentari delle formazioni. L'*effettivo reale* invece comprende tutti i militari incorporati negli stati maggiori e nelle formazioni dell'esercito. Visto che per esperienza non tutti i militari incorporati entrano in servizio per gli impieghi e i servizi d'istruzione, l'effettivo reale dev'essere di circa 1,4 volte superiore rispetto all'effettivo regolamentare.

Il 1° gennaio 2023 l'effettivo regolamentare era pari a circa 99 000 militari, mentre l'effettivo reale ammontava a circa 147 000 militari. Queste cifre lasciano supporre che l'esercito disponga di personale sufficiente e che gli effettivi siano assicurati. Il superamento dell'effettivo reale è una conseguenza delle disposizioni transitorie previste dall'ordinanza del 22 novembre 2017¹⁷ concernente l'obbligo di prestare servizio militare. Queste stabilivano che la durata dell'obbligo di prestare servizio militare per i sottufficiali, gli appuntati e i soldati che hanno iniziato il servizio militare prima che cominciasse l'attuazione dell'USEs fosse fissata a un periodo massimo di dodici anni previsto dalla LM. In tal modo il Consiglio federale intendeva aumentare l'effettivo di due classi d'età supplementari in vista di situazioni straordinarie. Poiché la disposizione transitoria era limitata a cinque anni a partire dal 2018, l'esercito anticiperà di due classi d'età ciascuno il proscioglimento di militari dall'obbligo di prestare servizio militare inizialmente previsto per il 2028 e il 2029. In tal modo viene rispettata la disposizione giuridica in merito all'effettivo reale. Tuttavia ciò non cambia il fatto che, a fronte di valori di reclutamento e di partenze invariati, l'esercito non sarà in grado a lungo termine di mantenere l'effettivo reale di 140 000 militari.

Un'ulteriore problematica consiste negli effettivi troppo bassi nei corsi di ripetizione, cosa che non ha alcun nesso con l'effettivo reale. Uno dei motivi è l'elevato numero di militari che, pur essendo ancora soggetti all'obbligo di prestare servizio militare, hanno tuttavia già adempiuto il totale obbligatorio di giorni di servizio d'istruzione. Inoltre il cambiamento del modello d'istruzione (sei corsi di ripetizione in dieci anni, scuola reclute più breve, meno giorni di servizio) introdotto con l'USEs implica che i militari non debbano entrare in servizio ogni anno nei corsi di ripetizione per adempiere il loro obbligo di prestare servizio.

Attualmente il numero dei militari che lasciano anticipatamente l'esercito è molto più elevato di quanto ipotizzato all'inizio dell'USEs. I motivi sono i passaggi al servizio civile, le partenze per ragioni mediche, le esenzioni dal servizio (p. es. gli agenti di polizia, il personale sanitario o i cappellani) oppure le esclusioni a causa dell'intollerabilità. Nel 2022 circa il 18 per cento di tutte le persone soggette all'obbligo di leva dichiarate idonee ha ad esempio lasciato l'esercito già prima di entrare nella scuola reclute; una grande maggioranza è passata al servizio civile. Il numero di ammissioni al servizio civile si colloca nel contesto più ampio del numero di persone soggette all'obbligo di leva dichiarate abili al servizio militare in via definitiva. L'idoneità a prestare servizio militare è un presupposto per poter essere ammessi al servizio civile. Se in un anno civile un numero maggiore di persone soggette all'obbligo di leva viene dichiarato idoneo al servizio militare durante il reclutamento, ciò può avere un effetto sul numero di ammissioni al servizio civile per la categoria di persone che hanno presentato la domanda di ammissione prima della scuola reclute. Nella categoria «ammissione con domanda prima dell'inizio della scuola reclute» vengono tuttavia considerate anche le persone che in uno degli anni precedenti sono state reclutate come idonee a prestare servizio militare, ma che hanno rinviato la scuola reclute e hanno presentato domanda per il servizio civile prima dell'inizio della loro scuola reclute. Il numero di ammissioni prima dell'inizio della scuola reclute non può pertanto essere

17 RS 512.21

messo in relazione diretta con il numero di persone soggette all'obbligo di leva dichiarate idonee al servizio militare nello stesso anno civile.

Le partenze dovute al passaggio al servizio civile si sono stabilizzate a un livello elevato. Sono problematiche per l'esercito dal momento che negli ultimi sette anni, ad eccezione dell'anno del COVID-19 2020, ogni anno oltre 6000 cittadine e cittadini svizzeri idonei al servizio militare hanno deciso di passare al servizio civile prima, durante o dopo la scuola reclute. Le partenze di coloro che hanno già concluso il servizio d'istruzione di base sono particolarmente spiacevoli per l'esercito poiché in tal modo l'esercito perde militari ben istruiti e pronti all'impiego. Oltre a ciò l'istruzione di ogni singolo militare comporta costi che variano da circa 30 000 franchi per i soldati a circa 84 000 franchi per gli ufficiali. Nel 2021 poco meno di 2000 militari sono passati al servizio civile dopo la scuola reclute¹⁸. Questo passaggio genera costi che per quanto riguarda il 2021 sono stati stimati intorno a circa 69 milioni di franchi.

Nei prossimi numeri viene descritto lo stato attuale dell'apporto di personale e viene spiegato quali misure sono state adottate dall'inizio dell'attuazione dell'USEs e quali sono i loro effetti. In generale si può affermare che l'effettivo dell'esercito può essere regolato attraverso tre elementi: il numero delle persone a disposizione, la durata del periodo di servizio e il numero di partenze. Finora l'esercito ha adottato principalmente misure volte a ridurre le partenze. In sintesi risulta evidente che il reclutamento ha potuto essere organizzato in modo più flessibile e moderno attraverso una valutazione differenziata dell'idoneità e un processo individualizzato.

4.1.1 Militari (di milizia)

L'esercito vuole rendere il servizio militare più attrattivo. Pertanto dall'inizio dell'attuazione dell'USEs ha adottato diverse misure negli ambiti della comunicazione, del reclutamento, della fidelizzazione e della consulenza. Ulteriori misure erano rivolte alle persone che prestavano servizio con l'obiettivo di ridurre i licenziamenti per motivi medici e di conciliare meglio la vita privata dei militari con la quotidianità militare. Le misure indicate nella 1^a parte del rapporto del 30 giugno 2021 *Apporto di personale all'esercito e alla protezione civile* e adottate durante l'attuazione dell'USEs come pure gli insegnamenti tratti vengono illustrati qui di seguito.

4.1.1.1 Reclutamento adeguato e attribuzione differenziata

Una misura attuata nell'ambito dell'USEs è stata quella di ridurre il più possibile il tempo che intercorre tra il reclutamento e l'inizio della scuola reclute. Secondo uno studio condotto dall'Università di Zurigo¹⁹ le capacità fisiche delle persone soggette

¹⁸ Cfr. Parere del Consiglio federale del 18 maggio 2022 in risposta all'interpellanza 22.3171 Hurter del 16 marzo 2022, *Effetti di una reintroduzione dell'esame di coscienza dopo la scuola reclute*.

¹⁹ Studio: Dr. J. Floris et al., (2016) *Analyse möglicher Ursachen für die kantonalen Unterschiede in den Militärtauglichkeitsraten*, Istituto di medicina evolutivistica, Università di Zurigo.

all'obbligo di leva possono mutare in un tempo relativamente breve. Se passa troppo tempo tra il reclutamento e l'effettiva entrata nella scuola reclute, può accadere che l'incorporazione non sia più in linea con le capacità fisiche della persona soggetta all'obbligo di prestare servizio militare, cosa che può rivelarsi uno svantaggio sia per le reclute in questione sia per l'esercito.

Inoltre le basi per il reclutamento sono state rielaborate periodicamente allo scopo di rendere l'esercito accessibile al maggior numero possibile di giovani. Con l'«attribuzione differenziata» è possibile incorporare nella truppa anche persone soggette all'obbligo di leva e militari che presentano limitazioni delle capacità fisiche, ad esempio per quanto riguarda la capacità di portare o sollevare pesi o di marciare, oppure che per motivi medici non possono sparare. L'«attribuzione differenziata» è stata introdotta con la riforma Esercito 95 e da allora è stata costantemente sviluppata. Oggi sono anche possibili decisioni combinate: possono anche essere incorporate persone che presentano più di una limitazione delle capacità fisiche. A tale scopo sono stati adeguati i profili dei requisiti delle funzioni nell'esercito. Non soltanto, ma anche grazie all'«attribuzione differenziata» e all'adeguamento dei profili dei requisiti è stato possibile aumentare la quota delle persone soggette all'obbligo di leva dichiarate abili al servizio militare. Alla fine del 2022 questa quota era del 72,4 per cento (rispetto al 68,4 % nel 2017).

Questi numeri sono tuttavia relativizzati dal fatto che negli ultimi anni mediamente circa un quinto delle persone che sono state incorporate su questa base ha presentato una domanda di ammissione al servizio civile. Sebbene l'«incorporazione differenziata» abbia contribuito a un aumento della quota di persone idonee al servizio militare, si può presumere che nel frattempo il massimo sia già stato raggiunto. È poco probabile che con questa misura la quota di idoneità al servizio possa essere ulteriormente migliorata nei prossimi anni. Inoltre occorre osservare che in presenza di una quota di idoneità al servizio militare elevata, un minor numero di persone è a disposizione della protezione civile. Di conseguenza si inasprisce sempre di più la problematica dell'apporto di personale alla protezione civile. Ciò è da ricondurre al fatto che secondo il sistema attuale solo le persone dichiarate inabili al servizio militare possono essere reclutate per la protezione civile. Il problema dell'apporto di personale viene pertanto traslato verso un'altra organizzazione di sicurezza, ma non risolto.

4.1.1.2 Riduzione delle partenze dovute a motivi medici durante la scuola reclute

Con l'USEs sono state introdotte misure che dovrebbero facilitare alle giovani reclute l'ingresso nella quotidianità militare. Tali misure comprendono ad esempio un periodo di ambientamento più lungo nella scuola reclute, un incremento graduale dell'impegno fisico, in particolare un programma sportivo meglio armonizzato (basato sullo studio *Progress*²⁰) e maggiori possibilità di relax (p. es. libera uscita a par-

²⁰ Studio *Progress*: Dr. Wyss et al., (2013), *Einfluss von progressiv aufgebauter körperlicher Belastung, Sport und Führungsstil auf Fitness, Verletzungen, Austritte, militärische Leistungsfähigkeit, Stress und Motivation bei Schweizer Rekruten*. Rapporto di ricerca interno, Berna; Birmensdorf.

tire dalla prima settimana di scuola reclute, tempo libero a disposizione durante il giorno, ore di sonno sufficienti ecc.). Anche la sensibilizzazione mirata e l'istruzione dei quadri come pure l'informazione diretta delle reclute in merito ai servizi dell'esercito nell'ambito sociale, come l'Assistenza spirituale dell'esercito, il Servizio psicopedagogico o il Servizio sociale dell'esercito, rientravano in quest'ingresso facilitato nell'esercito.

Grazie all'incremento graduale dell'impegno fisico durante il servizio d'istruzione di base, è stato possibile ridurre di quasi la metà le partenze dalla scuola reclute per motivi medici. Tale misura, che ha le sue origini nel 2012, può quindi essere considerata un successo: nel 2012 le partenze dall'esercito durante la scuola reclute dovute a motivi medici hanno riguardato 3505 persone, ossia il 13,8 per cento dell'effettivo entrato in servizio. Fino al 2017 è stato possibile ridurre significativamente questo numero a 1681 persone. Dall'inizio dell'attuazione dell'USEs l'esercito ha registrato un'ulteriore riduzione del numero di partenze dovute a motivi medici a 1511 reclute nel 2022 (7,6 % dell'effettivo entrato in servizio).

4.1.1.3 Conciliabilità tra vita privata, formazione civile e servizio militare

Inizio flessibile della scuola reclute

Nel quadro dell'USEs l'esercito ha introdotto l'inizio flessibile della scuola reclute. Le persone soggette all'obbligo di leva possono partecipare al reclutamento al più presto all'inizio del loro 19° anno d'età e non oltre la fine del loro 24° anno d'età. Questa flessibilizzazione era finalizzata, da un lato, a poter assegnare alle persone soggette all'obbligo di leva una funzione che corrispondesse per quanto possibile alle loro capacità effettive. Dall'altro lato, si voleva consentire alle persone soggette all'obbligo di leva una migliore coordinazione tra una formazione o un perfezionamento in ambito civile e la scuola reclute.

Una parte considerevole delle persone soggette all'obbligo di leva ha sfruttato questa possibilità. Se nel 2019 soltanto l'1,4 per cento delle persone soggette all'obbligo di leva aveva raggiunto il 24° anno d'età al momento del reclutamento, nel 2022 si trattava già del 3,5 per cento. L'inizio flessibile della scuola reclute ha però anche degli svantaggi: a seguito di questa misura l'esercito ha potuto reclutare un numero inferiore di persone soggette all'obbligo di leva. Il numero di persone soggette all'obbligo di leva prosciolte dall'obbligo di prestare servizio militare per aver superato il limite d'età è aumentato da circa 400 nel 2018 a 528 nel 2022. Inoltre è risaputo che la probabilità di una decisione di inidoneità aumenta quanto più tardi ha luogo il reclutamento. Ad esempio, nel 2022, 612 delle 1191 persone soggette all'obbligo di leva che avevano raggiunto il 24° anno d'età sono state dichiarate inabili al servizio militare e, di queste, 193 (circa un terzo) hanno potuto essere dichiarate abili al servizio di protezione.

Militari che stanno assolvendo una formazione

In adempimento della mozione del consigliere agli Stati Ettlín²¹, dal 2020 la scuola reclute estiva inizia una settimana più tardi. Ciò va a vantaggio in particolare delle persone soggette all'obbligo di leva che, secondo il vecchio modello, all'inizio della scuola reclute avrebbero dovuto ancora assolvere esami finali. I congedi personali per gli esami di maturità o per gli esami finali di apprendistato sono ancora possibili in singoli casi, ma non sono più necessari nella stessa misura che in passato.

Come detto al numero 3.2.4, l'esercito ha adottato misure per conciliare meglio la carriera militare con le formazioni civili. In tale contesto, dal 2018 i quadri che vogliono intraprendere gli studi subito dopo aver conseguito il grado possono essere licenziati quattro settimane prima della fine della scuola reclute regolare. I giorni di servizio non prestati a seguito di un licenziamento anticipato vengono prestati nel quadro dei corsi di ripetizione. Inoltre i quadri ricevono fino a cinque giorni liberi per la preparazione agli studi, che possono prendere a propria discrezione.

La migliore conciliabilità tra la formazione civile e il servizio militare ha mostrato effetti positivi al momento della conclusione dell'USEs. La possibilità per i quadri di accorciare la scuola reclute di quattro settimane viene sfruttata sempre più spesso: ogni anno circa 150 quadri ne fanno uso, cifra che corrisponde in media all'8 per cento dell'effettivo dei quadri nel servizio d'istruzione di base. Inoltre, grazie alla flessibilità, solo in singoli casi le reclute devono presentare domande di congedo se gli esami finali di apprendistato e la scuola reclute si sovrappongono.

Tempo a disposizione dei militari

Quale ulteriore misura, dal 2020 l'esercito ha introdotto, durante il servizio d'istruzione di base, l'inizio regolare del congedo per il fine settimana nella giornata di venerdì. Da allora ogni recluta può essere licenziata almeno otto volte il venerdì invece che il sabato. È stata inoltre introdotta la possibilità per le reclute, i soldati e i quadri durante la scuola reclute di prendere due giorni aggiuntivi di congedo a libera scelta (i cosiddetti giorni «jolly») senza bisogno di motivarli.

Con la conclusione dell'USEs si può affermare che le misure volte a migliorare la conciliabilità tra la vita privata e il servizio militare abbiano prodotto un maggiore grado di soddisfazione delle persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare. Ciò è quanto emerge da sondaggi effettuati periodicamente nelle scuole reclute.

4.1.1.4 Comunicazione e informazione

La serie di studi *Sicurezza*²² pubblicata dal Politecnico federale di Zurigo (PFZ) mostra che la società svizzera è relativamente poco informata sull'esercito e sui suoi compiti. Il modo in cui questa percezione nella società può essere migliorata è stato mostrato dallo studio pubblicato nella primavera del 2021 dall'Accademia militare del

²¹ Mozione 18.4280 Ettlín del 13 dicembre 2018, «Coordinare l'inizio della scuola reclute con la conclusione dell'apprendistato».

²² css.ethz.ch/publikationen/studie-sicherheit.html

Politecnico federale di Zurigo sulla presenza dell'esercito nei media sociali²³. La conclusione più importante è che la presenza dell'esercito sui media sociali è un mezzo per contrastare l'estraniamento tra l'esercito e la società e aumenta l'identificazione della popolazione, soprattutto dei giovani, con l'Esercito svizzero. Inoltre lo studio ha dimostrato che i media sociali sono lo strumento di comunicazione più efficace per raggiungere i giovani.

A seguito di queste constatazioni l'esercito ha ampliato i propri canali di comunicazione. Ha definito quali messaggi intende divulgare attraverso i media sociali e quali destinatari devono essere raggiunti attraverso le singole piattaforme. In seguito ha prodotto e pubblicato video, come ad esempio *Join #teamarmee*, o brevi video che presentano le diverse funzioni nell'esercito. Questi brevi filmati offrono uno spaccato realistico della quotidianità militare e, soprattutto, mostrano meglio le opportunità e le possibilità per i giovani nell'esercito. Inoltre le persone soggette all'obbligo di leva possono prepararsi al reclutamento mediante app come *Get ready for #teamarmee* oppure *SwissRookie*. I giovani vengono inoltre informati sull'esercito in occasione di manifestazioni informative presso licei e scuole professionali. Oltre a ciò l'esercito era presente a diverse fiere delle professioni e della formazione dove i giovani hanno ricevuto consigli e informazioni da giovani quadri di milizia. Per preparare meglio le persone soggette all'obbligo di leva in vista della giornata informativa, l'esercito ha strutturato le informazioni in maniera più interattiva rispetto al passato. Ha infatti semplificato la presentazione delle funzioni militari raggruppandole intorno ai suoi quattro compiti fondamentali: *aiutare, proteggere, salvare e combattere*.

Inoltre dal 2021 esiste anche il progetto pilota *Settimana della sicurezza* che si svolge presso le scuole cantonali del livello secondario II. In tale contesto gli studenti dei licei e delle scuole professionali si dedicano per una settimana al tema della sicurezza. In gruppi elaborano soluzioni con l'ausilio di metodologie militari al fine di gestire una situazione di penuria di elettricità. In seguito presentano le loro soluzioni a militari di alto rango come pure a membri del Consiglio di Stato, del Dipartimento della sicurezza e dello Stato maggiore cantonale di condotta. L'obiettivo di questo progetto pilota è quello di suscitare l'interesse dei giovani per il tema della sicurezza e di approfondire le loro conoscenze al riguardo. Oltre a ciò trasmette una prima conoscenza del sistema di milizia e della sua importanza nella vita sociale della Svizzera.

Fino alla conclusione dell'USEs si sono svolte complessivamente tre edizioni della *Settimana della sicurezza* e ne sono state tratte le prime conclusioni e ottimizzazioni. Nella primavera 2023 un'ulteriore edizione presso una scuola cantonale ha concluso la fase pilota. L'esercito sta valutando la possibilità di portare avanti il progetto.

Le misure di comunicazione e d'informazione si sono rivelate efficaci. Dopo la conclusione dell'USEs l'esercito era infatti più presente sui media sociali rispetto all'inizio dell'attuazione. Nel quadro dello studio *Sicurezza 2022* condotto dal Politecnico federale di Zurigo, il 48 per cento delle persone intervistate ha riconosciuto che l'esercito svolge un ruolo centrale nella società svizzera e che lo accoglierebbe con favore. Prima dell'introduzione dell'USEs meno del 44 per cento delle persone consultate si era detto d'accordo con questa affermazione.

²³ Libro: Moehlecke, E., et al. (2020), *Social Media and the Armed Forces*. Springer International Publishing.

4.1.1.5 Sfruttamento del potenziale delle donne nell'esercito

Dal 2020 l'esercito persegue l'obiettivo di aumentare la quota di donne dall'allora 0,8 per cento al 10 per cento entro il 2030. Occorre sottolineare che aumentare la quota di donne nell'esercito non è un modo per migliorare l'apporto di personale. Lo scopo è piuttosto reclutare le persone più idonee per garantire la sicurezza della Svizzera. In conformità del principio delle pari opportunità, in futuro anche le donne dovranno poter beneficiare delle preziose esperienze di vita che l'esercito è in grado di offrire.

L'esercito ha adottato varie misure per informare meglio le donne sul servizio militare e per suscitare il loro interesse. Le seguenti misure sono state messe in atto prima della conclusione dell'USEs.

Giornate informative per le donne

La maggior parte dei Cantoni svolge giornate informative facoltative organizzate appositamente per le donne. La giornata è considerata un appuntamento ufficiale e quindi è retribuita. In occasione di queste giornate informative sono principalmente donne che prestano servizio militare a informare in merito alle opportunità in termini di istruzione, di impiego e di carriera nell'esercito. Nel 2017 vi hanno partecipato 889 donne e in seguito la metà di loro ha deciso di partecipare al reclutamento. Di queste, alla fine 253 hanno assolto la scuola reclute. Da allora la partecipazione alle giornate informative è in continuo aumento; nel 2022 vi hanno partecipato già 1527 donne. Inoltre nel 2022 sono state complessivamente 793 le donne che hanno deciso di partecipare al reclutamento e successivamente 596 donne sono entrate in servizio presso la scuola reclute.

Comunicazione e informazione

La comunicazione con le donne come gruppo target è stata profondamente riveduta. È stato attivato un sito web relativo alle donne nell'esercito e sono stati pubblicati brevi filmati in cui diverse funzioni all'interno dell'esercito vengono presentate da donne. Nel 2021 l'esercito inoltre ha lanciato la campagna informativa *La sicurezza è anche donna*. La campagna si rivolge esplicitamente a giovani donne e ha lo scopo di suscitare il loro interesse per il servizio militare e di fare in modo che infine decidano di prestare servizio. È difficile misurare in che modo le misure adottate nel settore della comunicazione e dell'informazione producano effetti sulla quota effettiva di donne nell'esercito. Fino alla conclusione dell'USEs, in linea di massima, l'argomento «donne nell'esercito» però ha goduto di sempre maggiore visibilità ed è stato sempre più presente.

Incorporazione volontaria nell'esercito dopo un servizio militare di promovimento della pace

Per quanto riguarda il promovimento militare della pace volontario dell'Esercito svizzero, già da alcuni anni la quota di donne è relativamente elevata e in media raggiunge il 15 per cento. Per sfruttare questo potenziale anche una volta terminato l'impiego, nel luglio del 2020 l'esercito ha lanciato un progetto pilota. Tale progetto era inteso a valutare in quale misura le donne che hanno prestato un servizio militare di promovi-

mento della pace, ma non hanno assolto una scuola reclute, potessero essere incorporate volontariamente nell'esercito o potessero iniziare direttamente un'istruzione militare di quadro. Tra l'inizio di questa fase di prova e la sua conclusione alla fine del 2022 sono complessivamente 42 le donne a essere state incorporate nell'esercito di milizia dopo aver prestato un impiego di promovimento militare della pace nel quadro della missione KFOR della NATO in Kosovo o della missione di pace dell'UE EUFOR ALTHEA in Bosnia ed Erzegovina. La quota dei riscontri positivi si è attestata al 50 per cento circa. Questo risultato è ampiamente superiore rispetto alla quota attesa inizialmente pari al 20 per cento. La maggior parte delle candidate ha scelto l'incorporazione nel grado di ufficiale specialista. In ogni contingente impegnato negli impieghi di promovimento della pace però c'erano anche donne che desideravano intraprendere una carriera di ufficiale. La fase di prova è durata fino a fine aprile 2023. Gli esiti della valutazione sono attesi entro la fine del 2023.

Le misure adottate al fine di aumentare la quota di donne nell'esercito si sono rivelate efficaci. La quota di donne nell'esercito non è mai stata così alta come dopo la conclusione dell'USEs e tendenzialmente rimane in aumento: nelle scuole reclute estive nel 2022 le donne erano il 4,1 per cento delle 8159 reclute e dei 2500 quadri. All'inizio del 2023 le donne incorporate nell'esercito erano 2048, valore che corrisponde all'1,4 per cento dell'effettivo reale. Di conseguenza la quota di donne è raddoppiata rispetto al periodo precedente all'attuazione dell'USEs (2017: 0,7 %).

4.1.2 **Personale militare di professione**

In qualità di esperti dell'ambito militare, con le loro competenze e conoscenze specifiche i membri del personale militare di professione conferiscono capacità alle componenti di milizia e creano le basi per l'istruzione e l'adempimento dei compiti dell'esercito. Le sue competenze sono importanti per l'istruzione militare e di conseguenza anche per il sistema di milizia.

Da quando è stato pubblicato il rapporto intermedio del 2019, gli effettivi del personale militare di professione non hanno subito variazioni significative. Per quanto riguarda ad esempio gli ufficiali di professione, nel 2022 circa il 10 per cento dei posti da occupare era vacante, mentre per i sottufficiali di professione si trattava dell'8 per cento e per i militari di professione specialisti del 5 per cento. A causa dei posti non occupati il personale militare di professione è stato soggetto a carichi di lavoro sensibilmente maggiori.

Al fine di migliorare la situazione del personale militare di professione e di ridurre le lacune in termini di personale in un'ottica di breve e medio termine, l'esercito intensificherà le sue attività di marketing. Queste comprendono ad esempio la partecipazione a fiere delle professioni, l'utilizzo professionale dei canali dei media sociali e una gestione attiva degli stakeholder per persone potenzialmente interessate. In un'ottica di lungo termine il progetto *Militari di professione 4.0* ha il compito di sviluppare ulteriormente i campi professionali dei militari di professione in funzione delle esigenze dell'esercito di milizia, del mondo del lavoro 4.0, dei cambiamenti a livello sociale nonché della digitalizzazione. Per quanto concerne la cultura aziendale, in un'ottica di medio e lungo termine da un lato il progetto persegue l'obiettivo di ade-

guare il profilo professionale in funzione dei cambiamenti sociali, economici e digitali. D'altro lato occorre proporre soluzioni per quanto riguarda la conciliabilità tra professione e famiglia, le forme di lavoro mobili, i modelli di orario di lavoro, l'allenamento dei vincoli di carriera e la permeabilità tra carriere civili e militari. Il progetto dovrebbe essere concluso entro il 1° gennaio 2030.

4.1.3 Personale civile

Anche una volta portata a termine l'attuazione dell'USEs, occupare posti vacanti tra il personale civile ha continuato a rappresentare una sfida, in particolare per quanto riguarda posti altamente qualificati (ad es. medici, ingegneri, informatici nonché altro personale specializzato). A ciò si aggiunge che attualmente l'età media nell'Aggruppamento Difesa è di 47 anni. Di conseguenza nei prossimi 10–15 anni circa occorre prevedere che circa la metà del personale non sarà più disponibile per ragioni di età.

I cambiamenti a livello sociale e i conseguenti cambiamenti a livello culturale e valoriale rappresentano sfide ulteriori quando si tratta di acquisire personale specializzato. Per essere un datore di lavoro appetibile e competitivo anche in futuro, l'Aggruppamento Difesa si impegna attivamente negli ambiti del marketing del personale, del reclutamento del personale, dell'integrazione e dell'ulteriore sviluppo dei collaboratori. Ha lanciato ad esempio diverse misure volte a ottimizzare il processo di reclutamento del personale e la *candidate journey*²⁴ al fine di raggiungere meglio i gruppi di destinatari e di acquisire personale specializzato. Inoltre vengono aumentate l'attrattiva e la notorietà in qualità di datore di lavoro tra la popolazione. Al fine di assicurare l'apprendimento permanente, programmi nel settore della promozione delle nuove leve e dello sviluppo del personale vengono attuati in maniera mirata.

Una valutazione definitiva di queste misure potrà essere effettuata solo nei prossimi anni e verrà svolta nel quadro dell'inchiesta sul personale dell'Amministrazione federale nel 2023.

4.2 Sviluppo delle cibercapacità

Dal 2012 la Svizzera dispone di una Strategia nazionale per la protezione della Svizzera contro i ciber-rischi (SNPC) allo scopo di gestire le opportunità e i rischi nel ciber-spazio. La SNPC stabilisce tra l'altro che tutti gli attori sono responsabili della propria protezione e devono essere in grado di proteggersi per quanto possibile in modo autonomo da rischi e minacce nel ciber-spazio. Anche l'esercito intende difendere i propri sistemi e le proprie infrastrutture puntando su una spiccata autoprotezione e in conformità con la SNPC, affinché sia in grado di fornire le sue prestazioni in qualsiasi momento. Nel 2017 a questo scopo è stato lanciato il Piano d'azione Ciberdifesa DDPS (PACD) con l'obiettivo di ampliare e di rafforzare i mezzi e le capacità del DDPS per gestire i ciber-rischi. In Parlamento il progetto ha ricevuto ulteriore

²⁴ La *candidate journey* è il percorso fatto dai candidati dal primo punto di contatto con un'azienda fino alla conclusione della procedura di candidatura.

sostegno. In adempimento della mozione 17.3507 Dittli²⁵ i passaggi proposti nel PACD relativi alla ciberdifesa sono stati ulteriormente ampliati. Sia le misure previste dal PACD sia quelle previste dalla mozione sono state attuate in ampia misura entro la fine del 2020. Vi rientrano tra l'altro i preparativi per l'ulteriore sviluppo della Base d'aiuto alla condotta dell'esercito (BAC) con la trasformazione nel Comando Ciber dal 1° gennaio 2024. Inoltre nel 2018 ha avuto inizio il nuovo corso di formazione ciber dell'esercito e dal 2019 il nuovo Cyber Defense Campus di armasuisse Scienza e tecnologia fornisce prestazioni aggiuntive nel quadro della SNPC.

Il PACD e l'ulteriore sostegno fornito dal Parlamento hanno segnato l'inizio di una riorganizzazione del DDPS nell'ambito ciber e hanno prodotto importanti miglioramenti. Hanno gettato le basi per lo sviluppo e l'ampliamento delle cibercapacità nell'Aggruppamento Difesa nonché per la *Strategia Ciber DDPS* per gli anni 2021–2024. Gli obiettivi non raggiunti del PACD e i relativi insegnamenti per le misure di miglioramento sono stati riportati nel rapporto finale del PACD e sono confluiti nella *Strategia Ciber DDPS*.

4.2.1 Corso di formazione ciber dell'esercito

Dal 2018 l'esercito istruisce i suoi soldati in ambito ciber grazie al corso di formazione ciber. Già durante il corso di formazione i soldati forniscono sostegno all'esercito nelle attività quotidiane di contrasto alle cyberminacce. Nel quadro di uno stage facoltativo militari selezionati assolvono una parte della loro istruzione presso un gestore di infrastrutture critiche o un corpo di polizia. Ciò consente di approfondire le capacità acquisite e di metterle poi a frutto nell'esercito.

Al termine del corso di formazione le persone che hanno assolto il corso hanno diverse possibilità: ad esempio possono assolvere l'esame professionale di *Cyber Security Specialist* con attestato professionale federale. Dopo la conclusione del corso di formazione, diverse scuole universitarie convalideranno i crediti ECTS per un corso di studi o una procedura *su dossier*²⁶. Inoltre le persone interessate avranno la possibilità di conseguire il diploma federale *ICT Security Expert*.

Fino alla fine dell'attuazione dell'USEs circa 150 soldati ciber hanno portato a termine il corso di formazione con successo. I riscontri relativi a questo corso di formazione forniti sia dall'esercito sia dalle persone che hanno assolto il corso sono molto positivi: da un lato il corso può aprire le porte verso un futuro professionale, dall'altro rafforza le capacità dell'esercito per quanto riguarda la ciberdifesa. Al fine di garantire l'apporto di personale alle cybertruppe, il numero delle persone che assolvono il corso verrà aumentato gradualmente a circa 80 persone all'anno.

Per continuare a sviluppare l'istruzione ciber all'interno dell'esercito anche in futuro, nell'autunno del 2021 ha avuto inizio il progetto pilota relativo all'istruzione ciber

²⁵ Mozione 17.3507 Dittli del 15 giugno 2017, «Un comando Cyber Defence con cybertruppe per l'esercito svizzero».

²⁶ In base a una procedura di ammissione individuale, persone qualificate che non soddisfano le condizioni di ammissione possono essere ammesse in seguito a una verifica delle competenze necessarie (procedura *su dossier*).

prima del servizio «SPARC». Questa formazione ha lo scopo di suscitare l'entusiasmo di talenti informatici di età compresa tra 16 e 20 anni per l'argomento ciber in generale e per il corso di formazione ciber in particolare e di coinvolgerli in tal modo già prima che vengano reclutati per l'esercito.

4.2.2 Comando Ciber

La digitalizzazione e il conseguente ammodernamento e l'interconnessione di tutti i sistemi dell'esercito avanzano rapidamente. Questo processo è molto impegnativo, in particolare nel settore della ciberprotezione. Per poter rispondere in modo più adeguato a tali esigenze in futuro, nel 2021 sono stati avviati i lavori per trasformare la BAC da un'ampia organizzazione di appoggio in un Comando militare orientato all'impiego. Dal 1° gennaio 2024 il Comando Ciber dovrà essere operativo e in futuro dovrà disporre delle capacità nei settori del quadro della situazione militare, della ciberdifesa, delle prestazioni TIC, dell'aiuto alla condotta, della crittologia e della guerra elettronica. Finora le ciberattività dell'esercito si sono concentrate sulla protezione dei canali di comunicazione e delle strutture militari. In futuro l'esercito dovrà poter fornire sostegno in via sussidiaria a gestori di infrastrutture critiche e ad aziende private (p. es. imprese elettriche, sistema finanziario o imprese di telecomunicazione) nella difesa dai ciberattacchi.

4.2.3 Milizia ciber

Il battaglione ciber, istituito dal 1° gennaio 2022, fornisce sostegno per quanto riguarda la sorveglianza della cbersituazione, la pianificazione dell'azione e la gestione degli eventi nel cberspazio nonché la crittologia. Aumenta inoltre la capacità di resistenza dell'organizzazione di professionisti quando si tratta di fornire prestazioni. In aggiunta, uno stato maggiore specializzato ciber sostiene la capacità di resistenza dello stato maggiore del Comando Ciber.

Per migliorare l'adempimento dei suoi compiti nel cberspazio in un'ottica di lungo termine, l'esercito ha aumentato l'effettivo regolamentare della milizia nell'ambito ciber da 206 a 575 militari. La maggior parte del battaglione ciber dovrà essere composto di persone che hanno assolto il corso di formazione ciber dell'esercito, però è anche possibile un passaggio all'interno dell'esercito. Si pensi in particolare a persone che hanno maturato esperienze nell'ambito ciber a causa delle loro attività civili, professionali o accademiche. Inoltre il battaglione ciber offre la possibilità di fare carriera militare nell'ambito ciber.

L'idea dell'istruzione di base in ambito ciber si è rivelata valida e riscuote l'interesse anche di altre forze armate in Europa. L'esercito continuerà a sviluppare il corso di formazione ciber e a partire dal 2023 amplierà ulteriormente l'istruzione ciber prima del servizio.

4.3 Finanze

Modificando le basi giuridiche relative all'USEs, nel 2016 l'Assemblea federale ha deciso per la prima volta un limite di spesa quadriennale per l'esercito. Per il periodo compreso tra il 2017 e il 2020 questo ammontava a 19 miliardi di franchi, mentre per gli anni tra il 2021 e il 2024 ammonta a 21,1 miliardi di franchi. Del fabbisogno finanziario annuo dell'esercito pari a circa 5 miliardi di franchi, circa 3 miliardi di franchi sono stati destinati a spese d'esercizio, mentre circa 2 miliardi di franchi sono stati destinati a spese per gli armamenti. Questi ultimi comprendono risorse per l'attuazione di programmi d'armamento e degli immobili del DDPS, crediti per l'equipaggiamento e il fabbisogno di rinnovamento (BEFR), per progettazione, collaudo e preparazione dell'acquisto (PCPA) nonché per munizioni d'istruzione e gestione delle munizioni (MI&GM).

Con l'USEs era prevista la stabilizzazione delle spese d'esercizio annuali a circa il 60 per cento del budget dell'esercito, al fine di poter investire il rimanente 40 per cento nel rinnovamento dei sistemi e negli immobili. Negli ultimi anni la quota riferibile agli investimenti era compresa tra il 35 e il 40 per cento. Tuttavia la stabilizzazione delle spese d'esercizio comporta delle sfide: ciò è dovuto principalmente alla maggiore complessità dei sistemi in cui le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) occupano sempre più spazio e alle costose attività di manutenzione. Per sistemi più datati occorre inoltre fare la manutenzione a intervalli più brevi, fatto che a sua volta comporta spese maggiori.

Grazie ai crediti d'armamento disponibili, nella fase di attuazione dell'USEs l'Aggruppamento Difesa ha potuto creare i presupposti per uno sviluppo delle forze armate orientato alle capacità. Ciò era necessario dato che, oltre alle risorse destinate alla protezione dello spazio aereo, nei prossimi anni una serie di sistemi principali dell'esercito raggiungerà la fine della propria durata di utilizzazione e dovrà essere rinnovata. Per questa ragione l'8 novembre 2017 il Consiglio federale ha deciso di aumentare il budget dell'esercito a partire dal 2021 con un tasso di crescita in termini reali dell'1,4 per cento all'anno. Questo aumento delle risorse finanziarie dovrà consentire, parallelamente all'acquisto di aerei da combattimento e di un sistema di difesa terra-aria a lunga gittata, di sviluppare ulteriormente anche le rimanenti capacità in maniera adeguata, colmando lacune esistenti in termini di equipaggiamento e di evitare che sorgano importanti lacune a livello di capacità.

Nel 2022 il Parlamento ha adottato due mozioni che chiedevano l'aumento graduale del budget dell'esercito all'1 per cento del PIL entro il 2030. Il Consiglio federale sostiene l'aumento graduale delle uscite per l'esercito, ma valuterà costantemente la loro evoluzione tenendo conto delle uscite complessive del bilancio della Confederazione. Dato il rischio che a partire dal 2024 le finanze federali registrino dei disavanzi, il Consiglio federale ha deciso che l'obiettivo di aumentare le uscite per l'esercito all'1 per cento del PIL debba essere raggiunto entro il 2035.

4.4 **Struttura**

Con l'USEs le strutture, l'organizzazione e i processi all'interno dell'esercito e dell'Aggruppamento Difesa hanno subito radicali cambiamenti. Da quando è iniziata la sua attuazione è emerso che in determinati ambiti vi era un'ulteriore necessità di adeguamenti, in parte anche per quanto riguarda le basi giuridiche, in particolare per la LM nonché per l'OEs. Tale necessità è stata tenuta in considerazione nel progetto di revisione delle basi giuridiche e approvata dalle Camere federali il 18 marzo 2022. La base giuridica sottoposta a revisione è entrata in vigore il 1° gennaio 2023. Sotto il profilo dei contenuti la revisione tratta la creazione di un Comando Ciber e di un'autorità per l'aviazione militare (Military Aviation Authority; MAA) nonché la conservazione della Base logistica dell'esercito (BLEs) e della BAC. Dopo che durante la sessione estiva 2020 le Camere federali avevano approvato la mozione 19.3427 del Gruppo dell'Unione democratica di centro del 7 maggio 2019, «Rinuncia all'inutile istituzione di un Comando Supporto nell'esercito raggruppamento», si è rinunciato all'accorpamento della BAC e della BLEs in un Comando Supporto come previsto all'inizio dell'USEs. Inoltre la revisione disciplina l'attività di appoggio in misura limitata a manifestazioni civili da parte dall'esercito anche senza che vi sia un'utilità diretta per l'istruzione, le disposizioni relative all'impiego dell'esercito nel servizio d'appoggio nel settore della mobilitazione in analogia al servizio attivo, la precisazione dei diritti e dei doveri dei militari e l'adeguamento del sistema sanitario militare a standard civili.

Inoltre si è reso necessario adeguare le basi giuridiche per il trattamento di dati personali nei sistemi d'informazione del DDPS e anche al di fuori dell'esercito e dell'amministrazione militare. Infatti, con l'USEs in questi ambiti sono sorte nuove esigenze che non sono più in linea con le prescrizioni in materia di protezione dei dati. Il 17 giugno 2022²⁷ le Camere federali hanno deciso diverse modifiche della legge federale del 3 ottobre 2008²⁸ sui sistemi d'informazione militari (nuovo titolo: legge federale sui sistemi d'informazione militari e su altri sistemi d'informazione nel DDPS) e il Consiglio federale ha stabilito la loro entrata in vigore al 1° aprile 2023. In questo modo sono state aggiornate o create ex novo le basi giuridiche necessarie sotto il profilo della protezione dei dati per diversi sistemi d'informazione del DDPS in cui vengono trattati dati personali.

4.5 **Concetto relativo agli stazionamenti**

4.5.1 **Situazione iniziale**

Il Concetto relativo agli stazionamenti comprende le infrastrutture immobiliari di cui l'esercito ha bisogno per adempiere i compiti previsti dal suo profilo prestazionale. Il *Concetto relativo agli stazionamenti 2013* faceva parte del messaggio concernente la modifica delle basi legali per l'USEs del 3 settembre 2014. L'obiettivo era ridurre di circa un terzo il valore della sostanza immobiliare principale dell'esercito. Originaria-

²⁷ FF 2022 1565

²⁸ RS 510.91

mente era previsto che il valore di sostituzione delle infrastrutture esistenti venisse ridotto da 24,2 a 15,5 miliardi di franchi.

Quando si è trattato di scegliere le ubicazioni future, l'esercito ha tenuto conto sia di criteri economico-aziendali sia delle ripercussioni a livello regionale. L'attenzione si è concentrata sulla questione di quali immobili fossero necessari per gli impieghi e l'istruzione, ma anche in che modo l'esercito potesse ridurre i costi di manutenzione e di locazione dei suoi immobili e potesse far fronte al fabbisogno di rinnovamento imminente. In termini concreti si sarebbe dovuto rinunciare agli aerodromi di Sion, Buochs e Dübendorf nonché a diversi impianti di condotta, centrali d'informazione delle Forze aeree, costruzioni di protezione e infrastrutture di combattimento. Inoltre vi era l'intenzione di ridurre il valore delle infrastrutture d'istruzione del 14 per cento, di chiudere cinque piazze d'armi (St. Maurice-Lavey, Ginevra, Friburgo, Lyss, Moudon), di riunire tre piazze d'armi (Walenstadt, Mels e St. Luzisteig) sotto il profilo organizzativo e di rinunciare ad accantonamenti e a piazze di tiro. Piazze d'istruzione uguali o simili avrebbero dovuto essere riunite allo scopo di sfruttare le sinergie.

4.5.2 Stato dell'attuazione

Con l'attuazione dell'USEs si è rinunciato come previsto alle piazze d'armi di Ginevra e St-Maurice-Lavey. Dopo il necessario ampliamento della piazza d'armi di Drogens, la piazza d'armi di Friburgo cesserà la propria attività nel 2023. Affinché anche le piazze d'armi di Lyss e di Moudon nonché la caserma cittadina di Frauenfeld possano cessare la loro attività, alla fine del 2022 i progetti necessari a questo scopo sulle piazze d'armi di Thun, Chamblon e Frauenfeld si trovavano in fase di attuazione. Alla luce delle nuove esigenze, la piazza di tiro Glaubenberg, alla quale originariamente si sarebbe dovuto rinunciare, è tornata a far parte del nucleo fondamentale degli immobili.

Gli aerodromi militari di Sion, Buochs e Dübendorf hanno cessato la loro attività oppure l'attività è stata ridotta alle funzioni essenziali. L'aerodromo di Sion ad esempio funge da aerodromo alternativo, mentre l'aerodromo di Dübendorf è la base militare federale. I ridimensionamenti previsti negli ambiti degli impianti di condotta, delle centrali d'informazione delle Forze aeree, delle costruzioni di protezione e dell'infrastruttura di combattimento sono stati messi in atto. In particolare, l'intero effettivo di artiglieria di fortezza è stato trasferito negli immobili del parco immobiliare disponibile²⁹.

Progetti relativi al cambiamento di destinazione di piazze d'armi o per edifici sostitutivi su altre piazze d'armi sono stati proposti al Parlamento.

²⁹ Il parco immobiliare disponibile comprende immobili del DDPS che, per considerazioni di carattere strategico, continuano a rivestire un interesse per la Confederazione e quindi non vengono alienati. Per la maggior parte si tratta di costruzioni speciali come bunker, rifugi, barricate, posizioni delle armi, caverne o magazzini sotterranei di munizioni.

4.5.3 Sviluppi dopo la conclusione dell'USEs

La fase di attuazione del Concetto relativo agli stazionamenti dell'esercito durerà di diversi anni e non sarà terminata una volta conclusa l'attuazione dell'USEs. In tale contesto vengono tenuti in considerazione anche fattori d'influenza esterni, come ad esempio la Strategia energetica 2050 del Consiglio federale: al fine di ridurre maggiormente le emissioni di gas a effetto serra, nel luglio del 2019 il Consiglio federale ha approvato il *Pacchetto clima per l'Amministrazione federale*. Quest'ultimo definisce l'orientamento delle misure volte a ridurre ulteriormente le emissioni di CO₂ tra l'altro anche nel settore degli edifici. Vi rientrano ad esempio la realizzazione di impianti fotovoltaici, il rispetto di standard Minergie per nuove costruzioni, propositi di autarchia in ambito energetico o l'installazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici. Queste misure vengono tenute in considerazione nei progetti edilizi previsti e in quelli in corso. In questo modo il valore complessivo del portafoglio immobiliare tornerà ad aumentare, fatto che comporterà a sua volta un aumento dei costi di locazione a carico dell'esercito.

Il CDF ha svolto una verifica presso il DDPS incentrata sull'*attuazione del Concetto relativo agli stazionamenti 2013* e nel gennaio del 2021 ha pubblicato i risultati raccolti in un rapporto³⁰. Stando a questo rapporto, in un'ottica di lungo termine l'esercito non riuscirà a raggiungere l'obiettivo originario di ridurre di un terzo il valore di sostituzione degli immobili. Le ragioni sono varie. Non di rado le chiusure di determinate ubicazioni comportano nuovi investimenti o risanamenti in altre ubicazioni. Tali attività comportano a loro volta un aumento del valore a nuovo del portafoglio immobiliare. Direttive federali, lunghe procedure di pianificazione e di autorizzazione e richieste a livello regionale possono rallentare i processi, fatto che a sua volta allunga il percorso verso l'attuazione. A ciò si aggiunge il fatto che nel settore immobiliare le esigenze degli utenti sono sempre più elevate, ad esempio lo spazio necessario per l'equipaggiamento personale, la digitalizzazione o nuovi requisiti in materia di sicurezza per il deposito di munizioni, secondo i quali tra l'altro i rischi devono essere distribuiti su diversi oggetti. Inoltre gli standard civili relativi ad esempio alla protezione antincendio, alla domotica³¹ o all'igiene, comportano un'urgenza sempre maggiore di risanare edifici e infrastrutture esistenti. Di conseguenza aumenta anche il loro valore una volta completato il risanamento.

La pandemia di COVID-19 e la guerra in Ucraina hanno dimostrato che le infrastrutture dell'esercito esistenti non sono sufficienti per gestire eventi di questo genere. Non è possibile garantire la libertà d'azione, ad esempio perché il Concetto relativo agli stazionamenti comporta un'ulteriore concentrazione di scuole e corsi sulle piazze d'armi. Per questo attualmente è in atto una verifica del portafoglio immobiliare dell'esercito e ove opportuno il Concetto relativo agli stazionamenti sarà adeguato.

³⁰ Vedi rapporto CDF-20418 del 12 gennaio 2021, *Verifica dell'attuazione del Concetto relativo agli stazionamenti 2013*.

³¹ La domotica è l'insieme dei dispositivi di sorveglianza, gestione, regolazione e ottimizzazione in un edificio.

5 Prospettiva

Per poter rispondere adeguatamente alla situazione geopolitica attuale e poter affrontare i pericoli nonché le minacce future l'esercito dovrà sviluppare le proprie capacità in modo coerente al fine di garantire la capacità di difendersi. A tale scopo deve affrontare le sfide tuttora esistenti nei settori dell'equipaggiamento e dell'apporto di personale. Nei seguenti capitoli si spiegherà in che modo intende affrontare queste sfide e in che modo occorrerà sviluppare le capacità dell'esercito in futuro.

5.1 Obiettivi e strategia dell'Esercito svizzero del futuro

La situazione mondiale diventa sempre più instabile, incerta, complessa e ambigua. Il grado di dipendenza dalle infrastrutture critiche della società interconnessa è in aumento e anche il processo di digitalizzazione nella società e nel mondo economico avanza rapidamente. Per continuare a essere in grado di garantire la sicurezza della Svizzera anche nei decenni a venire, l'esercito deve evolversi in modo continuo e lungimirante. A tale proposito saranno determinanti anche i rapporti sulla politica di sicurezza presentati dal Consiglio federale al Parlamento. Tuttavia le iniziative legate all'ulteriore sviluppo non verranno più messe in atto entro una determinata data mediante una riforma dell'esercito, come accaduto finora. Piuttosto le relative misure verranno attuate gradualmente procedendo a revisioni di legge³².

Nel 2021 l'esercito ha pubblicato la visione *L'esercito svizzero nel 2030*. Tale visione considera sette diversi ambiti ai quali l'esercito e l'Aggruppamento Difesa intendono dedicarsi in modo approfondito negli anni successivi alla conclusione dell'USEs: sicurezza, mandato, persone, leadership, minacce, digitalizzazione e sistema globale. Per questi ambiti sono stati definiti stati finali da raggiungere grazie all'attuazione della visione entro il 2030. Quattro principi strategici delineano il percorso che porta a mettere in atto la visione e descrivono i primi elementi di una strategia di attuazione: *orientare il modo di pensare e di agire in funzione dell'impiego, conferire le capacità alla componente di milizia, sfruttare il potenziale della Svizzera e promuovere e integrare l'innovazione e la digitalizzazione*.

Nel documento *Obiettivi e strategia dell'Esercito svizzero del futuro*, dal 2022 l'esercito sta elaborando gli obiettivi del futuro Esercito svizzero che si concentrano in particolare sugli sviluppi e sulle sfide a livello geopolitico, sociale e tecnologico al fine di attuare la visione. Da un lato gli obiettivi descrivono il livello di aspirazione stabilito a livello politico e quindi l'orientamento generale a lungo termine del futuro Esercito svizzero. Dall'altro lato viene descritto che cosa fa l'esercito per raggiungere questo livello di aspirazione perseguito. L'esercito prevede di informare l'opinione pubblica in merito a contenuti concreti degli *obiettivi e strategia Esercito svizzero del futuro* nell'autunno del 2023.

³² Revisioni della LM sono previste per gli anni 2026, 2029 e 2032.

5.2 Sviluppo di capacità

5.2.1 Mantenimento e sviluppo di capacità

L'ulteriore sviluppo futuro dell'esercito si baserà sulle capacità che l'esercito dovrà mantenere o sviluppare come sistema globale. I rapporti *La difesa aerea del futuro* (2017)³³, *Il futuro delle truppe di terra* (2019)³⁴ e *Concetto generale ciber* (2022)³⁵ fungeranno da base di partenza.

Secondo quanto riportato nel rapporto *Difesa aerea del futuro* la Svizzera necessita sia di nuovi aerei da combattimento sia di nuovi mezzi per la difesa terra-aria. Con l'acquisto approvato dal Parlamento nel 2022 di 36 aerei del tipo F-35A e delle cinque unità di fuoco del sistema Patriot la Svizzera sarà in grado di proteggersi da una moltitudine di minacce aeree. Oltre al sistema di difesa terra-aria a lunga gittata, verso la fine degli anni 2020 sarà necessario rinnovare anche la capacità di difesa terra-aria di corta e media gittata. In tali ambiti, oltre ad aerei ed elicotteri da combattimento che volano a basse quote, vengono combattuti anche missili da crociera, missili guidati e droni. I sistemi utilizzati finora dall'Esercito svizzero non sono più idonei a far fronte alle minacce attuali e raggiungeranno la fine della loro durata di utilizzazione nel corso dei prossimi anni.

Inoltre nei prossimi anni occorrerà mantenere e sviluppare ulteriormente le capacità relative alla rappresentazione della situazione aerea. Un quadro completo della situazione continua a essere un importante presupposto per la protezione dello spazio aereo. A questo scopo i radar attivi esistenti dovranno essere integrati da cosiddetti sensori passivi. I radar passivi sono in grado di sintetizzare il quadro della situazione aerea e di rilevare anche obiettivi difficilmente individuabili.

Sulla base del rapporto *Il futuro delle truppe di terra* il Consiglio federale si è dichiarato favorevole a equipaggiare le truppe di terra in futuro con sistemi più leggeri, più mobili e versatili. Laddove possibile, veicoli cingolati pesanti verranno sostituiti da veicoli ruotati più leggeri. Anche in futuro la difesa contro un attacco armato convenzionale rimarrà una competenza fondamentale delle truppe di terra.

Per quanto riguarda il rafforzamento della capacità di difesa, negli scorsi anni non è stato possibile realizzare tutti i progetti di armamento in misura tale da essere sufficienti per difendersi da un attacco armato. Le risorse finanziarie dell'esercito sono state impiegate soprattutto per garantire un'adeguata preparazione in vista degli impieghi più probabili e per evitare ulteriori lacune nell'equipaggiamento. Perciò ad oggi esistono anche delle lacune nella capacità di resistenza, la quale richiede scorte sufficienti di munizioni, materiale e carburanti. Quanto emerso nel corso della guerra in Ucraina ha confermato le lacune individuate. Pertanto nei prossimi anni verranno ri-

³³ <https://www.vbs.admin.ch/de/sicherheit/armee/air2030.detail.document.html/vbs-internet/de/documents/verteidigung/sicherheitluftraum/Bericht-Luftverteidigung-der-Zukunft-d.pdf.html> (disponibile soltanto in ted.)

³⁴ <https://www.vbs.admin.ch/de/sicherheit/armee/bodentruppen.detail.document.html/vbs-internet/de/documents/verteidigung/bodentruppen/Grundlagenbericht-Zukunft-Bodentruppen-d.pdf.html> (disponibile soltanto in ted.)

³⁵ <https://www.vbs.admin.ch/it/sicurezza/cibersicurezza.html>

chiesti anche progetti di armamento e materiale dell'esercito intesi a colmare gradualmente queste lacune di capacità.

Per l'esercito continua a rimanere essenziale la capacità delle truppe di terra di combattere obiettivi avversari con il fuoco indiretto a diverse distanze. Le cosiddette «armi a traiettoria curva» sono impiegate soprattutto contro obiettivi che non possono essere combattuti con le armi a tiro diretto a causa della topografia, dell'urbanizzazione o della distanza. A tale scopo, nel quadro dei programmi d'armamento 2016 e 2022 sono stati acquistati i mortai da 12 cm. Nei prossimi anni anche l'obice blindato M-109 dovrà essere sostituito da un nuovo sistema d'artiglieria su ruote. Tuttavia si tratta solo di uno dei numerosi sistemi principali delle truppe di terra che nel corso dei prossimi anni raggiungeranno la fine della loro durata di utilizzazione. Inoltre, grazie all'acquisto previsto di un missile anticarro, le truppe di terra acquisiranno nuovamente la capacità di combattere a distanza degli obiettivi blindati mobili.

In aggiunta l'esercito sta valutando le possibilità di conseguire la capacità di condotta del fuoco operativo, ossia una combinazione tra fuoco terrestre o aereo a lunga gittata su lunghe distanze. Per questo scopo si prestano ad esempio droni armati, armi terraria nonché munizioni di precisione telecomandate (ingl. *loitering munition*) oppure artiglieria missilistica. Con questi dispositivi vengono combattuti obiettivi chiave, vengono messi fuori uso sensori e vengono fermate formazioni in avvicinamento.

Grazie al *Concetto generale ciber* sono disponibili da poco tempo anche basi importanti per la digitalizzazione della truppa e l'autoprotezione nel ciberspazio e nello spazio elettromagnetico. Nell'ambito ciber l'esercito deve essere in grado in qualsiasi momento e in qualsiasi situazione di riconoscere attacchi e di difendersi da questi, mentre nello spazio elettromagnetico l'attenzione si concentra sull'autoprotezione. Ciò richiede sistemi moderni per la comunicazione vocale e la trasmissione di dati, ma anche risorse sufficienti in termini di personale. Con l'apporto di personale al battaglione ciber e la creazione del Comando Ciber l'esercito si sta muovendo nella giusta direzione. Inoltre sta pianificando l'acquisizione di ulteriori competenze nel settore della guerra elettronica e sta esaminando lo sviluppo di capacità in relazione all'utilizzo militare dello spazio.

Gli impieghi militari in aria, al suolo, nel settore delle informazioni, nello spazio cosmico nonché nel ciberspazio e nello spazio elettromagnetico devono essere coordinati tra loro. A tal fine è indispensabile uno scambio di informazioni continuo tra tutti i partner (militari e civili). I sistemi informatici e di telecomunicazione necessari a questo scopo dovranno essere potenziati di conseguenza.

Per essere in grado di affrontare in modo adeguato le minacce e i pericoli molteplici nonché per rafforzare la sua capacità di difesa l'esercito deve sviluppare o mantenere le capacità descritte. I futuri programmi d'armamento e l'acquisto di materiale dell'esercito terranno conto di questi intenti.

5.2.2 Sviluppo delle forze armate orientato alle capacità

L'ulteriore sviluppo futuro dell'esercito è inteso come un processo di miglioramento continuo. In questo modo l'esercito come sistema globale dovrebbe essere in grado di reagire in maniera flessibile e senza ritardi agli sviluppi rilevanti a livello sociale, economico, tecnologico e di politica di sicurezza.

A tal fine l'esercito punta sullo sviluppo delle forze armate orientato alle capacità. Diversamente da quanto accaduto in passato, tale sviluppo non si concentra più su singoli sistemi da sostituire alla fine della loro durata di utilizzazione, bensì sulle capacità che descrivono in maniera generica che cosa un esercito deve essere in grado di fare. Tali capacità derivano dalle indicazioni tratte dal monitoraggio del contesto e della situazione. In una fase successiva viene specificato con quali mezzi, formazioni o procedure dovranno essere acquisite le capacità. Questo approccio consente all'esercito di reagire attivamente in funzione dei cambiamenti della situazione di sicurezza internazionale, com'è avvenuto ad esempio dopo l'inizio della guerra in Ucraina.

L'esercito ha avviato lo sviluppo delle forze armate orientato alle capacità nel 2016. Da allora sta raccogliendo esperienze allo scopo di migliorare continuamente il processo. I primi risultati verranno presentati alle Camere federali con il messaggio sull'esercito 2024. Quest'ultimo conterrà una descrizione delle capacità militari necessarie su un orizzonte temporale di dodici anni e le spese d'investimento previste. A tale scopo il processo interno all'esercito verrà adeguato in funzione dei periodi di legislatura.

5.3 Apporto di personale

L'apporto di personale rimane un compito impegnativo anche dopo la conclusione dell'USEs. Nonostante le misure già adottate e attuate al fine di migliorare l'apporto di personale, le partenze dall'esercito sono rimaste numerose.

Ogni anno circa 11 000 persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare lasciano l'esercito prima di aver adempiuto il loro obbligo di prestare servizio militare; nel 2022 si è trattato complessivamente di 11 290 partenze prima, durante e dopo la scuola reclute. Il 60 per cento di questi è riferibile a trasferimenti al servizio civile, seguiti da partenze dovute a motivi medici (30 % circa).

5.3.1 Opzioni per migliorare l'apporto di personale a medio termine

Il 28 giugno 2017 il Consiglio federale ha incaricato il DDPS di analizzare l'apporto di personale all'esercito e alla protezione civile in collaborazione con il Dipartimento federale dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR). La prima parte del rapporto *Apporto di personale all'esercito e alla protezione civile* è stata pubblicata nel 2021 e contiene misure a breve e a medio termine volte principalmente ad aumentare gli effettivi della protezione civile. La seconda parte è stata pubblicata nel 2022 e si è occupata delle possibilità di sviluppare il sistema dell'obbligo di prestare servizio

in un'ottica di lungo termine. Nel quadro di questi rapporti il Consiglio federale ha incaricato il DDPS di presentare delle proposte per migliorare a medio termine l'apporto di personale all'interno del rapporto finale sull'attuazione dell'USEs. A tale proposito l'esercito ha preso in esame diverse opzioni a medio termine che verranno descritte in seguito.

5.3.1.1 Riconoscimento dell'istruzione militare

L'esercito rafforza la sua collaborazione esistente con gli istituti di formazione svizzeri e intende ampliarla ulteriormente, in particolare al livello secondario e terziario. L'obiettivo è essere riconosciuti come centro di formazione importante per quadri nel panorama formativo svizzero. Le esperienze maturate nell'esercito dovranno quindi essere computate in formazioni civili, ad esempio tramite crediti ECTS o diplomi equivalenti.

Inoltre l'esercito rafforza il suo impegno per quanto riguarda la condotta trasformativa. Ciò significa che applica metodi di condotta moderni e orientati al futuro che per i militari comportano anche vantaggi nella vita civile. In futuro occorrerà mettere ancora in maggiore risalto quali competenze vengono trasmesse durante il servizio militare e in che modo queste competenze possono essere sfruttate concretamente nella quotidianità o nella vita professionale.

Un maggiore riconoscimento dell'istruzione militare determina una maggiore attrattività del servizio militare se i militari riconoscono il valore aggiunto immediato di questa istruzione per la carriera civile. Inoltre è importante che questo valore aggiunto venga comunicato ai datori di lavoro, affinché agevolino le assenze dei loro collaboratori per motivi militari.

5.3.1.2 Reclutamento e fidelizzazione delle persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare

Migliorare la comunicazione

Durante la fase di attuazione dell'USEs l'esercito ha migliorato la sua comunicazione e ha svolto attività di informazione in modo più attivo; in particolare sui media sociali l'esercito è più presente rispetto a prima dell'USEs. Anche dopo la conclusione dell'USEs l'esercito intende adeguare, ampliare e migliorare su base continua le attività di comunicazione e di informazione rivolte ai gruppi di destinatari (p. es. giovani, donne e svizzeri all'estero). In tale contesto dovranno essere utilizzati tutti i canali possibili, dal contatto diretto a livello personale fino ai media sociali.

L'esercito sta valutando anche la possibilità di utilizzare ulteriori canali sui media sociali e di investire maggiormente nell'attività di moderazione delle discussioni e di risposta alle domande poste su queste piattaforme. Inoltre l'esercito sta programmando progetti pilota per testare nuovi metodi: ad esempio per accompagnare persone soggette all'obbligo di leva dal reclutamento fino all'adempimento completo dell'ob-

bligo di prestare servizio militare oppure per incoraggiare le donne a impegnarsi volontariamente a favore della sicurezza della Svizzera.

Comprensione della politica di sicurezza

In futuro le tematiche della sicurezza della Svizzera nonché della politica di sicurezza svizzera dovranno essere affrontate il primo possibile. In questo modo i giovani dovranno sviluppare una determinata comprensione del concetto di politica di sicurezza già prima del reclutamento per poter comprendere meglio il senso del servizio militare. Per questo l'esercito sta programmando di mettere a disposizione materiali didattici per allievi del livello secondario I e II a partire dal 2024. Oltre ad avere la capacità di comprendere che cos'è la politica di sicurezza, i giovani dovranno essere informati meglio in merito alle istituzioni svizzere di sicurezza (esercito, protezione civile, polizia, pompieri ecc.) già a partire dal livello secondario I.

Digitalizzazione dell'esercito di milizia

All'inizio del 2022 è stato avviato il programma di digitalizzazione dell'esercito di milizia (DIMILAR) che sta digitalizzando gradualmente il flusso di informazioni e di comunicazione tra l'Amministrazione e l'esercito. Ciò consente di semplificare significativamente diversi processi nonché l'accesso a informazioni rilevanti e il loro scambio. Con DIMILAR l'esercito dà seguito alle richieste espresse dai militari di milizia di ridurre gli oneri amministrativi relativi al servizio militare e di semplificare l'accesso a strumenti informatici specifici dell'esercito.

Giornate informative e di reclutamento

L'esercito ha rielaborato il suo concetto di giornate informative e di reclutamento che attuerà gradualmente entro il 2024 in stretta collaborazione con i Cantoni. D'ora in poi in occasione della giornata informativa le persone soggette all'obbligo di leva dovranno essere incoraggiate a dialogare, anziché limitarsi come sinora a ricevere solo informazioni in modo unilaterale, ad esempio partecipando alla giornata informativa in piccoli gruppi composti di circa 12 persone. Ciò consente di spiegare i vantaggi del servizio militare in modo individuale alle persone soggette all'obbligo di leva e semplifica la risposta a domande specifiche. L'obiettivo è fornire un quadro differenziato e realistico del servizio militare e quindi accrescere la motivazione a prestare il servizio militare.

Inoltre la giornata informativa non si concentra più sulle funzioni specifiche, bensì sui team³⁶ all'interno dell'esercito che vengono composti in base alle capacità e agli interessi personali nonché alla formazione professionale o scolastica delle persone soggette all'obbligo di leva. A tale scopo le funzioni militari non vengono più presentate singolarmente, bensì vengono sintetizzate all'interno di quattro gruppi funzionali: *combattimento*, *tecnica*, *soccorso* e *supporto*. In questo modo le persone soggette all'obbligo di leva scoprono che l'esercito è versatile, che è composto da culture diverse e che offre l'opportunità di imparare qualcosa di nuovo che è utile anche nella vita civile.

³⁶ www.miljobs.ch/it

In occasione della giornata informativa le persone soggette all'obbligo di leva verranno inoltre invitate a scegliere il gruppo funzionale più idoneo in base ai loro desideri o alle loro esigenze. Ciò consente di proporre loro delle funzioni il più possibile adatte a loro. L'app *SwissRookie* è utile in questa fase: consente di accedere direttamente a ulteriori informazioni e grazie a contenuti multimediali permette di farsi una prima idea dell'eventuale contesto militare.

Questo nuovo concetto ha l'obiettivo di indicare a ogni persona soggetta all'obbligo di leva una funzione ad essa idonea. Per quanto possibile, questa verrà poi tenuta in considerazione in sede di reclutamento. Tuttavia anche in futuro non sarà possibile dare seguito a tutte le richieste delle persone soggette all'obbligo di leva per quanto riguarda le funzioni, dato che il fabbisogno dell'esercito è in primo piano.

Servizio volontario

In base alla legislazione attuale i soldati e i sottufficiali non hanno la possibilità di prolungare volontariamente il loro impiego una volta raggiunto il limite di età sancito dalla legge³⁷. Attualmente l'esercito sta valutando la possibilità di consentire un impiego volontario anche dopo la fine dei servizi d'istruzione obbligatori. Ciò potrebbe contribuire a ridurre la carenza di militari nelle formazioni durante i corsi di ripetizione.

Miglioramenti del modello della ferma continuata

Nel 2021 il CDF ha redatto un rapporto con raccomandazioni relative al modello della ferma continuata³⁸. Per mettere in atto tali raccomandazioni, a partire dal 2023 l'esercito analizzerà periodicamente il livello di motivazione dei militari in ferma continuata utilizzando un questionario anonimo e ciclico. Sulla base dell'analisi di questi risultati l'esercito adeguerà il suo programma d'istruzione con l'obiettivo di tenere il più alto possibile il livello di motivazione dei militari in ferma continuata fino al termine del servizio. Nel quadro della revisione della LM 2026 l'esercito sta prendendo in esame la raccomandazione di valutare una possibile flessibilizzazione della quota delle persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare con il modello della ferma continuata.

Donne nell'esercito e diversità

Il 6 dicembre 2019 il capo del DDPS ha incaricato la revisione interna del DDPS di verificare quali sono gli organi che si occupano della promozione delle donne nell'esercito, dal reclutamento fino al proscioglimento. A tale riguardo sono stati raccolti i compiti, le competenze e le responsabilità nonché le misure adottate finora e sono state sintetizzate all'interno del rapporto di revisione *Competenze relative alla promozione delle donne nell'esercito*³⁹. Nell'ottica di un migliore coinvolgimento di tutti i gruppi di persone, l'esercito è stato in seguito incaricato di elaborare una pro-

³⁷ Questa possibilità esiste per i sottufficiali superiori, gli ufficiali nonché gli specialisti da quando è entrata in vigore la revisione della LM il 1° gennaio 2023.

³⁸ Vedi il rapporto CDF-18541 del 31 marzo 2021, *Valutazione del modello dei militari in ferma continuata nell'Esercito svizzero*.

³⁹ Vedi inchiesta A 2020-02 del 12 marzo 2020 della revisione interna del DDPS, rapporto di revisione, *Competenze relative alla promozione delle donne nell'esercito*.

spettiva di genere per l'Esercito svizzero in collaborazione con il gruppo di lavoro «Donne nell'esercito». Nel momento in cui si è conclusa la fase di attuazione dell'USEs, questa prospettiva si trovava ancora in fase di elaborazione. Non appena sarà completata, verrà comunicata dal DDPS.

5.3.1.3 Nuovo gruppo di soldati con funzione speciale

In conformità del principio *Un esercito per tutti*, l'esercito intende consentire di svolgere un servizio militare adattato qualora ve ne sia la necessità e desidera diventare più inclusivo. L'attenzione sarà focalizzata su tolleranza, diversità e pari opportunità o sfruttamento di opportunità a favore di una Svizzera sicura, sempre a condizione che il servizio previsto non comprometta la propria salute o quella dei camerati. A tale proposito l'esercito ha già adottato delle misure, in particolare «l'attribuzione differenziata», «l'assegnazione all'esercito»⁴⁰ e «la gestione della diversità»⁴¹.

Le persone che non soddisfano i requisiti per un'istruzione militare di base ordinaria devono comunque trovare spazio all'interno dell'esercito. Ad esempio possono fornire sostegno all'esercito nell'ambito cyber o in veste di specialisti di ufficio grazie alle loro capacità acquisite nella vita civile. In parte questa possibilità esiste già oggi, ma dovrà continuare a essere sviluppata ulteriormente.

A tale proposito l'introduzione della funzione di «soldato di sistemi» rappresenta una possibilità: persone che ricoprono questa funzione assolvono l'istruzione di base e il servizio d'istruzione delle formazioni in modo diverso rispetto alla maggior parte dei militari, con attenzione particolare per l'appoggio e l'attività operativa dell'esercito. Questi militari che ricoprono funzioni di appoggio (p. es. funzioni delle truppe della logistica, soldati d'esercizio o cuochi di truppa) dovranno poter assolvere il loro servizio in modo individuale e in base alle esigenze dell'esercito. Quindi una persona soggetta all'obbligo di leva, ad esempio, potrebbe essere esentata da una parte dell'istruzione specialistica nell'esercito grazie alle sue esperienze professionali in qualità di cuoco. Così questa persona potrebbe essere impiegata in tempi più rapidi per fornire sostegno a scuole reclute, piazze d'armi o formazioni che svolgono corsi di ripetizione con effettivi insufficienti. Solo persone con limitazioni di ordine medico possono diventare soldati d'esercizio. I militari che ricoprono questa funzione possono essere impiegati in tutte le Armi per occuparsi di lavori di manutenzione, mantenimento dell'efficienza e gestione nonché per la messa a disposizione e l'esercizio di impianti infrastrutturali e d'istruzione.

⁴⁰ In seguito a una sentenza della Corte europea dei diritti dell'uomo del 30 aprile 2009 il Consiglio federale ha deciso di consentire alle persone *inabili al servizio militare e inabili al servizio di protezione civile* di prestare un servizio militare adattato come alternativa al versamento della tassa d'esenzione dall'obbligo militare, qualora lo desiderino espressamente. L'art. 6 cpv. 1 lett. c LM costituisce la base legale formale per questa tipologia di servizio militare possibile dal 1° gennaio 2013.

⁴¹ Dal mese di aprile del 2019 tutti i militari di milizia possono rivolgersi al *Servizio specializzato Diversity Esercito svizzero* (dal 1° gennaio 2022 *Servizio specializzato Donne nell'esercito e diversity*), il quale offre consulenza e informazioni specialistiche riguardo a tutte le questioni relative al tema della gestione della diversità e delle minoranze all'interno dell'esercito.

Per poter mettere in atto questa possibilità, nel contesto della revisione della LM 2026 verrà presa in esame una precisazione per quanto riguarda la durata della scuola reclute: d'ora in poi la durata dovrà essere fissata a «un massimo di 18 settimane» (possibili eccezioni per funzioni speciali). In questo modo in futuro per determinate funzioni di appoggio dovrà esistere la possibilità di assolvere una scuola reclute abbreviata orientata al fabbisogno; il numero complessivo dei giorni di servizio da prestare rimarrà invariato. Tuttavia non è previsto che la durata dell'istruzione di base venga adeguata individualmente per tutte le persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare: per la maggior parte delle reclute la scuola reclute durerà 18 settimane anche in futuro.

5.3.1.4 Rendere più flessibili l'istruzione di base e i servizi d'istruzione

Con l'adozione di diverse misure l'esercito ha già incrementato l'attrattività del servizio d'istruzione (p. es. incremento progressivo delle prestazioni, due *giorni aggiuntivi di congedo a libera scelta* ecc.). Tuttavia ciò non ha permesso come auspicato di appianare la problematica legata all'apporto di personale. In particolare continua a esistere la sfida legata alla conciliabilità tra servizio militare e vita professionale e privata. Per questa ragione, per quanto possibile si intende rendere maggiormente attrattivo il servizio militare e il modello di servizio per le persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare dovrà essere reso il più flessibile possibile. Tuttavia l'adempimento del profilo prestazionale dell'esercito continua a rivestire un ruolo di primo piano in qualsiasi momento.

Le basi giuridiche necessarie per rendere più flessibile l'istruzione dovranno essere create nel quadro della revisione della LM che entrerà in vigore il 1° gennaio 2026.

Ottimizzazione dell'istruzione

L'esercito ha riconosciuto la necessità di ammodernare il suo modello d'istruzione al fine di rispettare le mutate aspettative della società. Per questo motivo sta elaborando un nuovo modello di servizio e d'istruzione. L'obiettivo è impostare i contenuti dell'istruzione nelle scuole e nei corsi in maniera coerente in funzione degli impieghi nonché creare le condizioni affinché le formazioni nel loro complesso siano in grado di gestire tali impieghi con successo. Gli scenari sono definiti in primo luogo in funzione di solide missioni di difesa.

Affinché l'istruzione rappresenti un valore aggiunto sia per i militari che per l'esercito, in futuro le capacità e lo sviluppo di capacità dei militari dovranno essere rilevati per tutta la durata dell'incorporazione e promossi in maniera mirata. Attualmente le capacità delle persone soggette all'obbligo di leva non vengono ancora tenute in sufficiente considerazione, ad esempio per quanto riguarda la formazione e la formazione continua in ambito civile.

Svolgimento di progetti pilota

Per quanto concerne l'istruzione, l'esercito prevede una serie di progetti pilota. Ad esempio verrà testato in quale misura le sequenze d'istruzione e i programmi giornalieri possano essere individualizzati. Da un lato ciò permette di adeguare meglio l'istruzione in funzione delle potenzialità individuali, mentre dall'altro promuove la responsabilità individuale dei militari. Come possibile incentivo ulteriore, le persone che raggiungono i loro obiettivi didattici più rapidamente rispetto a quanto previsto avranno più tempo libero o potranno perfezionarsi in altri ambiti. Verranno testate anche misure complementari con diverse combinazioni e nel quadro di metodi di allenamento consolidati, ad esempio giornate di allenamento individuali a casa o metodi di apprendimento e di allenamento individuali su misura.

Questi progetti pilota hanno l'obiettivo di individuare le idee migliori in base alle quali verrà sviluppato il modello d'istruzione futuro dell'esercito. In questo modo si intende raggiungere la flessibilizzazione auspicata a beneficio dei militari senza che vi siano cali delle prestazioni.

5.3.1.5 Altre misure

Ammodernamento dell'equipaggiamento e dei sistemi

Nei prossimi anni l'esercito procederà all'ammodernamento dell'equipaggiamento personale dei militari con il sistema modulare di vestiario e d'equipaggiamento (SMVE). Il nuovo equipaggiamento sarà più funzionale e per la prima volta sarà adatto esplicitamente anche a militari donne. Nel corso dello sviluppo delle forze armate orientato alle capacità (vedi n. 5.2) nei prossimi anni verranno ammodernati anche i sistemi dell'esercito. In tal modo anche in futuro i militari potranno contare sui mezzi necessari per l'adempimento dei loro compiti.

Se l'esercito non è in grado di mettere a disposizione dei suoi militari né equipaggiamenti moderni né sistemi adeguati in funzione della minaccia attuale ciò ha ripercussioni negative anche sulla sua attrattività. In particolare in quanto i militari in servizio di milizia si troverebbero a dover fornire prestazioni per le quali non avrebbero mezzi adeguati. Di conseguenza gli investimenti nell'equipaggiamento e nei sistemi sono importanti e necessari anche per quanto riguarda l'apporto di personale.

Incentivi finanziari

Diversi studi⁴² hanno esaminato se l'attrattività del servizio militare potrebbe essere aumentata ricorrendo a incentivi finanziari. I risultati hanno dimostrato che per le persone giovani gli incentivi finanziari non sono prioritari. L'aspetto finanziario ha un suo peso, ma è di gran lunga meno importante rispetto ad altri fattori, come ad esempio una migliore conciliabilità tra l'obbligo di prestare servizio militare e la vita privata o il fatto che i compiti militari abbiano un senso. La maggior parte delle persone sog-

⁴² Studio: Prof. Dr. Müller, C. et al. (2022), *Capstone 2022 – Schweizer Armee*. Università di San Gallo.

Studio: Geisseler, L. (2021) *Wie stärken wir die Bereitschaft der jungen Menschen, in der Schweiz zum öffentlichen Gut Verteidigung beizutragen*. FehrAdvice & Partners AG.

gette all'obbligo di leva decidono di intraprendere una carriera militare principalmente per fare esperienze, sia nell'ambito delle relazioni interpersonali sia per quanto riguarda lo sviluppo personale o l'esperienza di condotta maturata nell'esercito. Di conseguenza non è opportuno voler rendere più attrattivo il servizio militare puntando solo su misure di carattere finanziario.

Ripartizione equilibrata degli effettivi tra le formazioni

Al fine di contrastare la problematica legata all'apporto di personale alle formazioni nei corsi di ripetizione, in un'ottica di medio termine si intende raggiungere una ripartizione equilibrata degli effettivi tra tutte le formazioni. A tale proposito, a partire da gennaio 2023 l'esercito ha definito i nuovi effettivi regolamentari di diversi battaglioni. In termini concreti, in conformità a quanto previsto dalle direttive relative alla fornitura di prestazioni le dimensioni di alcuni battaglioni sono state ridotte per rafforzare altri in termini di risorse di personale. Anche per quanto riguarda le formazioni di militari in ferma continuata occorre verificare se una ripartizione potrebbe comportare un miglioramento della situazione relativa agli effettivi per impieghi probabili dell'esercito.

5.3.2 Miglioramenti orientati al futuro

L'esercito persegue l'obiettivo di continuare ad aumentare la propria attrattività. Tuttavia il numero delle partenze dall'esercito continua ad attestarsi a livelli elevati, ciò che ostacola questo intento. Nonostante l'esercito abbia già adottato misure e preveda di attuare ulteriori possibili soluzioni in un'ottica di medio termine allo scopo di contrastare nel migliore dei modi la problematica legata all'apporto di personale, in un'ottica di lungo termine sarà molto difficile far fronte a questa sfida autonomamente. A ciò si aggiunge il fatto che misure di successo adottate dall'esercito comportano nel contempo un peggioramento della situazione relativa al personale nella protezione civile. I due sistemi sono strettamente collegati tra di loro, dato che solo le persone dichiarate inabili al servizio militare possono prestare servizio nella protezione civile.

Oltre a eventuali adeguamenti del sistema dell'obbligo di prestare servizio, sarebbero ipotizzabili altre due opzioni per assicurare l'apporto di personale. La prima opzione sarebbe quella di ridurre drasticamente il numero delle partenze, ad esempio stabilendo condizioni di ammissione più rigorose per il servizio civile. La seconda opzione sarebbe quella di aumentare la durata dell'obbligo di prestare servizio militare e il numero dei giorni di servizio per le persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare a fronte di un effettivo regolamentare invariato. Ciò permetterebbe di garantire l'effettivo sotto il profilo numerico e l'apporto di personale alle formazioni dei corsi di ripetizione sarebbe sufficiente. Tuttavia tale onere dovrebbe essere sostenuto solo dalle persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare attualmente incorporate. Dato che attualmente solo il 37 per cento delle persone soggette all'obbligo di prestare servizio militare assolve tutti i giorni di servizio, questa minoranza di cittadini che già oggi adempie integralmente al suo obbligo si troverebbe a dare un contributo ancora maggiore a favore della collettività.

Nella seconda parte del rapporto *Apporto di personale all'esercito e alla protezione civile* sono già riportate delle considerazioni relative ad adeguamenti fondamentali del sistema dell'obbligo di prestare servizio in un'ottica di lungo termine. All'interno di tale rapporto il Consiglio federale ha esaminato le quattro varianti presentate. In seguito ha incaricato il DDPS di sottoporre le varianti «Obbligo di prestare servizio di sicurezza» e «Obbligo di prestare servizio orientato al fabbisogno» a un esame approfondito in collaborazione con il DEFR entro la fine del 2024. Il Consiglio federale ritiene inoltre che l'introduzione dell'obbligo per le donne di partecipare alla giornata informativa dell'esercito possa essere un'iniziativa ipotizzabile al fine di aumentare la quota di donne nell'esercito. Per questa ragione dovrà essere sottoposta a un esame approfondito. Questi lavori sono fondamentali per il futuro apporto di personale all'esercito, dato che ad oggi le possibilità all'interno dell'esercito non saranno sufficienti per garantirlo.

6 Conclusione

Con la conclusione dell'USEs per il momento termina l'ultima grande riforma dell'esercito. Con l'USEs l'esercito ha perseguito l'obiettivo di orientarsi al futuro in modo flessibile e moderno. L'obiettivo è stato raggiunto sotto molteplici aspetti, ad esempio con la maggiore prontezza, il miglioramento dell'istruzione dei quadri, il radicamento regionale o nell'ambito ciber. Determinate sfide, in particolare negli ambiti dell'apporto di personale e dell'equipaggiamento, continueranno a esistere anche dopo l'USEs. Le misure adottate dall'esercito a questo proposito verranno portate avanti e attuate in modo continuato.

Nel contempo la conclusione dell'USEs costituisce la base per un ulteriore sviluppo continuo dell'esercito. Gli sviluppi futuri non saranno attuati come finora attraverso una riforma dell'esercito con un determinato limite temporale, ma in maniera graduale e attraverso revisioni di legge. L'ulteriore sviluppo futuro dell'esercito si adeguerà continuamente agli sviluppi e alle sfide in atto a livello globale. D'ora in poi (a partire dal messaggio sull'esercito 2024) ciò avverrà secondo un approccio orientato alle capacità. In questo modo l'esercito come sistema globale dovrebbe essere in grado di reagire in maniera flessibile e senza ritardi agli sviluppi rilevanti a livello sociale, economico, tecnologico e di politica di sicurezza.

