

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 65 (1993)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Il DMF 95 si delinea concretamente  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-247104>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

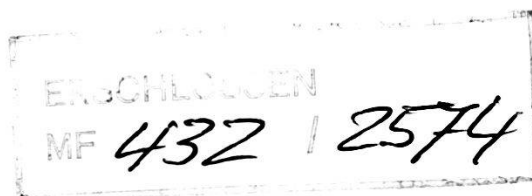
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 06.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Dal DMF riceviamo e pubblichiamo:

## Il DMF 95 si delinea concretamente



Il Consigliere federale Villiger concretizza l'obiettivo generale con undici progetti parziali — un anno di prova con un nuovo strumento dirigenziale — verso l'attuazione efficiente della missione — la cultura dirigenziale è più importante della struttura dirigenziale.

Come riscontro alla riforma dell'Esercito 95, il capo del DMF, Consigliere federale Kaspar Villiger, ha avviato, con il titolo DMF 95, anche una vasta riforma del Dipartimento.

L'obiettivo consiste nell'attuazione efficiente della missione dell'esercito, in moderne strutture e nella limitazione a compiti fondamentali. In primo piano c'è un'immagine del DMF orientata verso la prestazione di un servizio. Con alla testa il Consigliere federale Villiger, il DMF ha stabilito ulteriori punti fermi per l'elaborazione futura di questo grande progetto. Sotto la direzione di Werner Jung, undici progetti parziali formeranno le fondamenta per la nuova configurazione della struttura del DMF. I singoli gruppi a cui sono stati affidati i progetti hanno iniziato a lavorare già da febbraio. Inoltre, il mese di maggio è iniziato un test per unire in una sola direzione la gestione del DMF secondo i moderni principi imprenditoriali.

Il primato della politica rimane inalterato.

Il DMF è un dipartimento complesso. Circa 19.000 collaboratrici e collaboratori sono attivi in tutta la Svizzera negli esercizi di manutenzione e nelle aziende d'armamento nonché nell'amministrazione. L'obiettivo della riforma sono strutture efficienti, per cui dovranno essere realizzate concentrazioni e sinergie superando le frontiere interne del DMF. In considerazione della complessità, le basi per la nuova struttura dipartimentale vengono preparate in undici progetti parziali che, in gran parte, coinvolgono più settori.

### **Progetti parziali che formano un tutto**

I progetti parziali più importanti:

- *Potenziale d'armamento:* con la valutazione del potenziale d'armamento si tratta di accertare le future condizioni quadro, dal punto di vista militare ed economico, per la produzione, la gestione e la manutenzione di beni d'armamento. Questo progetto parziale fornisce risposte per il calcolo del potenziale industriale (esercizi di manutenzione e aziende d'armamento).
- *Potenziale industriale del DMF:* il potenziale d'armamento e le necessità dell'Esercito 95 determinano le esigenze per il potenziale di produzione e di manutenzione. Raggruppamenti opportuni e rinuncia a doppioni superflui consentono

anche le riduzioni di personale richieste a media e a più lunga scadenza. In primo piano di questo progetto parziale vi sono i settori seguenti:

- *Materiale e armi* (Intendenza del materiale da guerra, Officine di costruzione e Fabbrica d'armi);
- *Polveri e munizioni* (Fabbriche di munizioni e Fabbrica di polveri). Proprio nel caso delle aziende che trattano munizioni e che dipendono dalle ordinazioni, devono essere chiarite, in considerazione dell'Esercito 95 (più piccolo) e degli sviluppi tecnologici, le possibilità di diversificazione realistiche e consone al mercato;
- *Materiale d'aviazione* (Ufficio federale degli aerodromi militari e Fabbrica d'aeroplani).
- *Amministrazione del personale dell'esercito*: il numero degli uffici incaricati dei controlli deve essere ridotto e nel contempo aumentata la praticità d'utenza per la truppa e i comandanti. Affinché non vada persa la necessaria «vicinanza al cliente», si stanno raccogliendo esperienze con un progetto pilota (che coinvolge un reggimento di fanteria della divisione di campagna 7 e il Canton Sciaffusa).
- *Personale, finanze, diritto*: attualmente, diversi uffici dell'amministrazione del DMF si occupano di questi problemi. Esercito 95 e DMF 95 porteranno a un mutamento delle esigenze, che permetterà concentrazioni.
- *Pianificazione*: per quanto riguarda la pianificazione militare, il progetto DMF 95 mira a una riduzione degli organi pianificatori. In tal modo, la pianificazione si accorderà maggiormente con gli interessi generali dell'esercito e si concentrerà meglio su quest'ultimi. Acquista importanza anche la funzione della pianificazione come strumento per la definizione di priorità.
- *Costruzioni e immobili*: gli organi del DMF attivi nel settore delle costruzioni e degli immobili devono essere ottimizzati. Diventa sempre più importante il rispetto delle esigenze della protezione dell'ambiente.
- *Infrastrutture*: il Corpo della guardia delle fortificazioni, l'istruzione, l'Intendenza del materiale da guerra e l'Ufficio federale degli aerodromi militari dispongono di strutture sparse su tutto il territorio nazionale. Tali strutture vengono esaminate sotto vari aspetti: raggruppamento di compiti affini, unificazione di procedimenti e impianti, semplificazione della collaborazione con gli uffici civili e sfruttamento di sinergie.
- Oltre a questi progetti parziali che coinvolgono più aggruppamenti, vi sono poi quattro progetti parziali interni agli aggruppamenti stessi: essi verificano le strutture dell'Aggruppamento dello stato maggiore generale, dell'Aggruppamento dell'istruzione, dell'Aggruppamento dell'armamento e del Comando delle truppe d'aviazione e di difesa contraerea. Ci si interroga criticamente anche sull'attuale

forma organizzativa in uffici federali. La nuova struttura degli aggruppamenti dovrà tener conto delle necessità dell'Esercito 95 e condurre a procedure dirigenziali abbreviate.

### **Lavoro in corso nei diversi progetti**

Il lavoro nei singoli progetti parziali sono iniziati in questi giorni sotto la direzione generale del comandante di corpo a d Werner Jung. Le conoscenze vengono scambiate e valutate costantemente nell'ambito della direzione del progetto. In tale contesto, è probabile che altri aspetti parziali siano esaminati approfonditamente. Dal novembre 1992 si calcola che la ristrutturazione comporterà, rispetto allo stato attuale (19'300 posti di lavoro nel 1992, dei quali 4'500 nelle aziende d'armamento), un risparmio di circa 3'000 posti di lavoro. In questo numero sono compresi gli 800 posti che il DMF deve ridurre entro il 1995 conformemente al decreto del Consiglio federale, così come la riduzione, dettata dalla contrazione delle ordinazioni, stimata a 1'000 posti presso le aziende d'armamento, pure da realizzare entro il 1995. I 1'200 posti supplementari da ridurre gradualmente dopo il 1995 sono dovuti alle mutate esigenze dell'Esercito 95 nei confronti del «sistema di supporto DMF». Il personale e la popolazione saranno regolarmente informati sui progressi del progetto di riforma dipartimentale.

### **Direzione secondo moderni modelli imprenditoriali**

Nell'ambito del DMF 95, il Consigliere federale Villiger vuole ammodernare anche i vertici del DMF e, nel limite del possibile, conformarli a modelli imprenditoriali. La Commissione per la difesa nazionale militare (CDNM) e lo Stato maggiore di direzione saranno riuniti in una direzione che comprende, sotto la presidenza del capo del dipartimento: il capo di stato maggiore generale, il capo dell'istruzione, il capo dell'armamento, il segretario generale, il comandante delle truppe d'aviazione e di difesa contraerea, nonché i comandanti dei corpi d'armata.

Possono essere chiamati a partecipare il direttore dell'Ufficio centrale della difesa e il capo dell'informazione. In questa direzione sono trattati gli affari centrali.

Con la costituzione della direzione, «coloro che causano i costi» vengono chiamati maggiormente alla corresponsabilità e alla presa di decisioni. Viene migliorato in modo determinante anche il flusso d'informazioni interno tra dipartimento e vertici dell'esercito. Il comitato di direzione (senza i comandanti dei corpi d'armata) tratta questioni amministrative in modo definitivo. Le competenze del capo del dipartimento quale responsabile politico restano totalmente garantite.

**Comitati presieduti dai capi degli aggruppamenti**

Per aumentare l'efficienza della direzione, gli affari vengono preparati in comitati. Quest'ultimi sono diretti dai capi degli aggruppamenti competenti, ma la loro composizione coinvolge più aggruppamenti. Nei comitati del capo dello Stato maggiore generale (condotta e impiego) e del capo dell'istruzione, sono chiamati a partecipare anche rappresentanti dei corpi d'armata. Il comitato dell'armamento, finora subordinato al capo dello Stato maggiore generale, viene sottoposto, in nuova forma, al capo dell'armamento, mentre il segretario generale dirige il comitato amministrativo, che si occupa di questioni riguardanti il personale, il bilancio di previsione e l'informatica. I comitati possono, nell'ambito delle loro competenze, decidere anche in modo conclusivo e sorvegliare l'esecuzione di decisioni della direzione.

**La cultura dirigenziale è più importante della struttura dirigenziale**

La nuova struttura dirigenziale è stata introdotta nel maggio 1993 per un periodo di prova di un anno. Le esperienze saranno valutate in funzione del DMF 95. Per il Consigliere federale Villiger, in primo piano vi è la conseguente concordanza tra responsabilità e competenze e il rafforzamento dello spirito imprenditoriale in generale. Più che del cambiamento della struttura dirigenziale, il Consigliere federale Villiger dà valore alla cultura dirigenziale.