

**Zeitschrift:** Rivista Militare Svizzera di lingua italiana : RMSI  
**Herausgeber:** Associazione Rivista Militare Svizzera di lingua italiana  
**Band:** 89 (2017)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Tra milizia e professione  
**Autor:** Netzer, Marco  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-737290>

### **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:** 15.02.2026

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

# Tra milizia e professione



col SMG Marco Netzer

colonnello SMG Marco Netzer

(traduzione e adattamento dalla versione in lingua tedesca: col Mattia Annovazzi)

**C**on questo contributo intendo tematizzare il rapporto tra milizia e professione sulla scorta della mia esperienza, come pure di quella dei miei conoscenti e colleghi a livello professionale, militare e personale. Inoltre, voglio tentare di esaminare quali possano essere le motivazioni che stanno dietro alla “volontà di milizia”, identificando i fattori critici di successo per il suo mantenimento.

## Introduzione

Nel contesto di questi scritti in onore di André Blattmann, il mio contributo si concentra sui quadri di milizia dell'Esercito svizzero, rispondendo alla domanda di sapere cosa si intenda in generale per “milizia” e come quella in ambito militare si differenzi dal concetto in generale.

Il termine milizia (dal latino *militiæ*, in guerra/sul campo) sta a indicare in generale e detto semplicemente, un servizio prestato volontariamente e non, se non minimamente retribuito (ovvero non deve costituire uno stimolo finanziario) in favore dello Stato e della società. La milizia, definita anche quale ponte tra lo Stato e il suo popolo, rappresenta un pilastro essenziale e una particolarità della Confederazione elvetica in ambito politico (nei legislativi, nella maggioranza dei comuni anche negli esecutivi), in ambito scolastico e



religioso, nei pompieri e in molte organizzazioni di pubblica utilità e, per l'apunto, anche nell'Esercito.

Il sistema di milizia svizzero contribuisce a una riduzione importante dei costi dei bilanci pubblici, di cui alla fine beneficia tutta la popolazione. Tuttavia, questo contributo non affronterà questo tipo di plusvalore.

Le motivazioni per impegnarsi accessoriamente per una carica, poco o per nulla remunerata, possono essere le seguenti:

- ambizione personale
- il desiderio di prestare un servizio in favore dello Stato (sociale)
- il bisogno e il desiderio di appartenenza a una comunità.

Sebbene ciò sia vero anche per l'impegno a favore dell'Esercito, per quanto riguarda i suoi quadri di milizia vi sono chiare differenze rispetto all'attività di milizia più in generale.

L'Esercito svizzero trae origine dall'obbligo di servizio. La legge militare prevede che i militi possano essere

obbligati ad assumere una funzione o un comando. Di regola, tuttavia, nessuno è obbligato a intraprendere una carriera quale ufficiale. Il cosiddetto servizio volontario comincia solo di regola, in concreto adempiute le condizioni di qualificazione, con la decisione di mettersi a disposizione per un servizio di avanzamento. È indubbio che l'Esercito svizzero non esisterebbe senza i suoi quadri di milizia volontari; neppure i nostri parlamenti funzionerebbero senza i parlamentari di milizia.

## Dove sono le differenze

- La decisione su un servizio di avanzamento del primo livello è presa in gioventù, attorno ai 20 anni di età.
- A partire dall'assolvimento dei giorni di servizio dovuti, che sono un multiplo del normale obbligo di servizio, non esiste la possibilità di disdetta o di ritiro sino al “pensionamento ordinario”. Sorge, quindi, un rapporto di servizio non disdettabile che dura fino al licenziamento dall'Esercito.
- Di conseguenza, per coloro che non hanno terminato i propri studi o che





non hanno ancora raggiunto una posizione professionale, il momento dell'entrata nella professione attiva e della possibilità di guadagno regolare slittano di circa, mediamente, un anno.

- Ma, soprattutto, durante il terzo e il quarto decennio di vita, si sovrappongono e si concentrano situazioni ed esigenze diverse, spesso complesse e concorrenti, come la creazione di una famiglia, le opzioni di formazione professionale e di avanzamento di carriera, come pure l'ingresso vero e proprio nella società. In più si cumulano anche ulteriori possibilità di formazione e di avanzamento nell'Esercito.

La contrapposizione tra servizio e avanzamento militare, da un lato, e carriera professionale e le sue esigenze, d'altro lato, si presenta in modo asimmetrico, in assenza di incentivi equivalenti di natura materiale. Questa situazione è acuita dal fatto che i quadri di milizia, come poc'anzi indicato, non hanno la possibilità di disporre del loro rapporto di servizio, nel senso che l'accordo non può essere sciolto o sospeso per un certo periodo, per magari ritornare a prestare servizio più tardi, quando le circostanze di vita lo renderebbero più facile. Ciò si pone in contrapposizione con praticamente tutti gli altri impegni di milizia.

Se nella tripartizione privato-Stato-professione lasciamo da parte la vita privata o familiare, resta la divaricazione tra milizia e professione, che non deve essere per forza negativa o realizzarsi da un lato o dall'altro in modo sfavorevole. Al contrario, questo rapporto si sviluppa per lo più in modo positivo e compatibile. Tuttavia si fa strada la differenza tra il concetto di milizia in generale e quello dei quadri di milizia volontari dell'Esercito.

Il tema del plusvalore dell'istruzione e dell'esperienza militare quale quadro e il "transfer" di esperienza e degli insegnamenti a favore dell'attività lavorativa civile e viceversa, saranno affrontati in un altro contributo di questo volume.



Qui basti accennare al fatto che questo plusvalore costituisce un'importante caratteristica.

Nell'esperienza pratica della vita e della professione, il giovane quadro di milizia percepirà e valuterà il plusvalore in modo concreto soltanto più tardi. Ciò a prescindere che la decisione presa a favore di un'istruzione quale quadro possa basarsi su un'esperienza sostanzialmente positiva dell'istruzione di base e da un'attitudine anch'essa positiva.

Per il datore di lavoro e per gli alti quadri di milizia questo plusvalore dovrebbe essere più facile da constatare, almeno in teoria. Tuttavia, ciò non è sempre il caso per quanto riguarda i quadri civili o i responsabili del personale. Le persone non vicine all'ambiente militare mostrano spesso pregiudizi, non da ultimo per il fatto che le assenze per militare non sono nell'interesse delle aziende. In questo contesto sussiste una forte necessità di intervento.

## Esperienze e aspetti relativi

Cosa spinge, dunque, un quadro di milizia a mettersi a disposizione per un'istruzione militare proprio negli anni di vita in cui si concentrano la maggior parte delle sfide e nella consapevolezza dei rischi in particolare connessi con i cambiamenti professionali?

Una risposta precisa necessiterebbe naturalmente di un'analisi scientifica, per cui mi limito a presentare alcune supposizioni, che non dovrebbero essere lontane, tuttavia, dalla realtà pratica.

- Di certo, vale in questi casi anche quanto sopra indicato relativamente ai motivi a fondamento della "volontà di milizia".
- Premessa l'esistenza di un atteggiamento fondamentalmente positivo, la presenza di modelli o esempi, la loro personalità e il loro carattere, sono un importante fattore motivazionale.
- A ciò si aggiunge l'importanza di una precoce consapevolezza che le esperienze di conduzione maturate durante l'istruzione militare e quanto

appreso, possano essere messi in pratica nella professione e in modo positivamente utile. In questo caso la vicendevole influenza degli avanzamenti in parallelo lungo le diverse carriere giocano un ruolo da non sottovalutare.

- I valori positivi appresi e sperimentati, come l'affidabilità, la capacità di lavorare in team, di resistenza, di chiara valutazione della situazione, di conduzione dei processi, di metodica e tecnica di lavoro solida, portano a un più o meno consapevole senso di benessere nel proprio ambito lavorativo. Se questi aspetti vengono colti dal datore di lavoro o dal superiore, essi si riverberano ancora più positivamente. In caso contrario avranno un effetto neutro.
- Da ultimo va evocata la questione della forte attitudine personale, anche se difficile da circoscrivere e da "dimostrare" in modo scientifico, che è capace di creare un effetto leva sui combinati e contrapposti elementi poc'anzi indicati.

Come si spiegherebbe, se no, che nella ricerca di partner affidabili, in ambiti di delega, di avvicendamenti, o di collaborazioni, così spesso siano sempre gli stessi che si mettono a disposizione e ciò, non di rado, malgrado i rispettivi

sovraccarichi di impegni; e partner con cui, oltre a questo, si parla la stessa "lingua" e si condividono le medesime aspettative?

Spesso sono sempre anche gli stessi che, sulla scorta di un talento organizzativo sopra la media e di esperienza nell'identificazione delle priorità, rispondono presente a nuove sfide o ulteriori compiti.

Questo non deve ingannare sul fatto che, nell'ambito della citata contrapposizione, vi siano, anche e naturalmente, ombre e punti negativi.

Il dilemma principale, che si riscontra purtroppo non raramente, è quello della scelta forzata, sull'asse temporale del destino, tra la carriera militare e la focalizzazione sulla carriera professionale, in particolare quando il datore di lavoro mostra poca o alcuna comprensione per le assenze o per gli ulteriori impegni causati dal servizio militare.

Inoltre, non va trascurato che un'analisi precisa della situazione, come pure delle logiche conseguenze, non sempre si accorda con un modo di agire veloce, quando non avventato, e che l'attendibilità e l'onesta intellettuale si contrappongono all'esigenza di soluzioni veloci e semplici.





Infine, sta al singolo individuo rispondere alla domanda se dispone di ulteriore spazio per affrontare nuove sfide, parallelamente alla carriera professionale e militare, ad esempio in ambito politico, prima di ricevere lo stampino "a riposo". Si comprende da sé che non vi sono risposte definitive a questa breve selezione di domande e che ciò dipende sempre dalla rispettiva situazione personale.

Sia come sia, un'attitudine fondamentalmente negativa o unilaterale contro una carriera militare da parte di datori di lavoro o superiori o responsabili delle risorse umane, si rivela essere uno dei maggiori ostacoli in relazione al tema milizia e professione. Si tratta qui di uno degli aspetti più importanti in vista di garantire e mantenere un Esercito di milizia, se si vuole che quest'ultimo disponga dei requisiti quantitativi e qualitativi necessari e sia costituito da quadri di milizia qualificati e motivati. È noto e dimostrato che il plusvalore suddetto sia indiscutibile e che anche le scuole universitarie e professionali, come pure diverse organizzazioni, lo abbiano da tempo riconosciuto e diffuso.

In un mondo sempre più globalizzato, con la crescente internazionalizzazione delle aziende e delle loro dirigenze, in una piazza economica, come prima, straordinariamente concorrenziale come la Svizzera, questo plusvalore da solo non basta. I pregiudizi vanno superati o resi coscienti se non lo sono, fino a quando questo plusvalore

e la compatibilità delle carriere militari e professionali non potrà essere percepito da un pubblico più ampio, e in particolare dai "decisori".

A questo stadio vanno sollecitate le amministrazioni pubbliche, la politica e le associazioni, se si vuole che il mandato e il modello costituzionale, con i suoi pregi spesso sottostimati, venga mantenuto e il suo successo, come pure i suoi valori, siano garantiti anche in futuro.

Obbligo di servire, esercito di milizia e quadri di milizia in Svizzera si trovano obbligatoriamente in un "triangolo", da cui si trae la semplice deduzione che in mancanza di quadri di milizia qualificati e volontari non può esistere un esercito di milizia qualificato ed efficiente. Questa conclusione non lascia spazio a discussioni.

### Futuri fattori critici di successo

A partire da quanto illustrato nelle prime due parti di questo contributo è possibile trarre le conseguenze e i compiti seguenti:

#### per l'Esercito

Occorre assicurare la presenza di persone che siano d'esempio. Gli stimoli per una carriera di milizia *volontaria* quale quadro militare sono, soprattutto per i *giovani adulti*, piuttosto minimi. In una fase iniziale questi "vettori" fungono da esempio e da motivazione.

Particolare attenzione va prestata nella

loro scelta e preparazione. Per tornare al plusvalore dell'istruzione e dell'esperienza di condotta militare, va salutata positivamente la reintroduzione del *pagamento di grado completo* per i sottoufficiali, ufficiali e comandanti di compagnia. Con l'USEs si fa un passo importante nella giusta direzione.

#### per l'Esercito, le amministrazioni pubbliche e la politica

Il plusvalore della formazione militare e delle relative esperienze sono fondamentalmente riconosciute, ma vengono come in passato integrate nel mondo del lavoro in modo insufficiente. In questo ambito è necessario e urgente approfondire uno sforzo *mirato* supplementare.

#### Excursus

La Svizzera è un paese in cui, in base alla sua cultura e storia, la modestia e il senso per la cosa comune sono ancora ben ancorate. Al contrario della Svizzera, i paesi limitrofi conferiscono onorificenze che i quadri militari portano con fierezza sulle loro "tenute d'uscita". Anche se noi in Svizzera giustamente non lo riteniamo necessario, non può capitare, tuttavia - come mi è successo anni fa all'inizio del mio periodo di presidenza della Società ticinese degli ufficiali - che si prendesse *commiato* da ufficiali con più di mille giorni di servizio in una fredda palestra. Questi quadri di milizia restano padri, madri e componenti a pieno titolo del nostro Stato di milizia e, soprattutto, spesso sono dei "superiori" in ambito lavorativo e professionale.

**elettricità**  
**franchini**

**automatismi**  
**franchini**



Edmondo Franchini SA  
Impianti elettrici  
telefonici e telematici  
Vendita e assistenza  
elettrodomestici

Porte garage e automatismi  
Porte in metallo e antincendio  
Cassette delle lettere e casellari  
Elementi divisorii per locali cantina e garage  
Attrezzature per rifugi di Protezione Civile

Via Girella  
6814 Lamone, Lugano  
Tel. 091 960 19 60 - Fax 091 960 19 69  
info@efranchini.ch  
automatismi@efranchini.ch





### per la politica, le amministrazioni pubbliche e l'Esercito

La burocrazia nell'amministrazione statale, nella mia percezione, è fortemente aumentata negli ultimi 10 anni. Il relativo carico supplementare amministrativo, in combinazione con una contemporanea diminuzione dell'accettazione dei quadri di milizia, non è certamente un vantaggio e contribuisce a una continua decrescita della disponibilità a svolgere questi compiti di milizia. Va sottolineato che questa questione non si limita all'ambito militare. Perciò occorre urgentemente un'inversione di tendenza. Lo Stato e la politica sono debitori verso i nostri quadri di milizia volontari.

Negli ultimi anni il riconoscimento del plusvalore della carriera militare è aumentato grazie al conseguente e continuo lavoro di introduzione di nuovi modelli d'istruzione ad alto livello qualitativo e ai progressi ottenuti a livello didattico. Le scuole universitarie superiori e professionali, diverse associazioni professionali, molti datori di lavoro e rappresentanti di grandi aziende, come pure di piccole medie imprese l'hanno definitivamente riconosciuto. Un migliore, generale e più ampio

riconoscimento dei vicendevoli vantaggi tra milizia e professione attenua la qui discussa contrapposizione e ha un influsso positivo sulla motivazione degli aspiranti volontari a una posizione di quadro militare.

Il Capo dell'Esercito uscente ha subito colto la grande importanza di questo tema. Adoperandosi in questo senso, ha reso un servizio essenziale per l'Esercito svizzero. Con il suo team,

con l'Istruzione Superiore dei Quadri (ISQ), con il suo instancabile impiego in prima persona presso aziende, associazioni di milizia e organizzazioni, come anche a livello politico, ha fatto la cosa giusta quale ambasciatore, quale Capo dell'Esercito. Ha riconosciuto il problema, ha trovato la miglior soluzione e ha agito ed eseguito. È stato compiuto un importante passo in avanti. Per questo si è meritato il nostro più vivo ringraziamento! ♦

Questo contributo è una sintesi e un adattamento dalla versione in lingua tedesca, contenuta nella raccolta di scritti in onore del comandante di Corpo André Blattmann, di recente pubblicazione:



Hans-Christof Schregenberger, Thomas Sprecher, Heinz Spross, Robert Zingg (Hg.)

#### **Sicherheit**

Die Schweiz in einer unsicheren Welt

244 Seiten, gebunden mit Schutzumschlag

CHF 44.-

ISBN 978-3-7272-7933-1

Weitere Informationen: Stämpfli Verlag AG, Wölflistrasse 1, Postfach, 3001 Bern  
Tel. +41 (0)31 300 63 92, Fax +41 (0)31 300 66 88, [presse@staempfli.com](mailto:presse@staempfli.com)