

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 53 (1981)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Dei doveri morali dell'ufficiale di milizia  
**Autor:** Däniker, Gustav  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-246600>

#### **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>**

# Dei doveri morali dell'ufficiale di milizia

Divisionario Gustav Däniker

*Il testo del presente articolo è estratto da una conferenza tenuta alla SU di Berna il 25 febbraio 1980, cioè prima che l'autore passasse dalla milizia al servizio del DMF con la funzione di Capo SM dell'addestramento operativo.  
La traduzione dal tedesco è stata curata dal nostro redattore I.ten Roberto Haab. (ndr)*

## Introduzione

I doveri morali dell'Ufficiale di milizia possono essere condensati nelle seguenti quattro massime:

1. Creare fiducia.
2. Migliorare e sfruttare al massimo ciò di cui si dispone.
3. Ribellarsi contro gli inconvenienti.
4. Partecipare a visioni dell'avvenire.

Il primo punto è una premessa basilare di ogni attività militare.

Ogni capo deve infondere nei suoi subordinati la sensazione di essere in grado di adempiere il proprio compito, di avere delle probabilità di riuscita.

Il secondo punto è semplicemente un dovere.

Ognuno trova delle possibilità di attuare dei miglioramenti nel quadro del lavoro militare.

Invece di imprecare se una cosa non funziona dobbiamo vedere di farla funzionare.

Il terzo punto fa parte della responsabilità del cittadino e del soldato.

Non solo nell'esercito ci vediamo confrontati con situazioni da non tollerare, ma anche e più spesso in quei settori, dove, quali cittadini, dovremmo e potremmo influenzare le nostre istituzioni militari.

Il quarto punto concerne pochi, forse solo alcuni interessati.

Ma non dovremmo pensare troppo ristrettamente in merito. Le innovazioni non sono possibili solo a livello di concezione globale, ma anche in molti settori particolari della nostra autodeterminazione.

In fin dei conti anche qui ognuno può partecipare.

## Creare fiducia

Può creare fiducia chi ne ha in sé stesso.

Ciò che ci si attende da ogni capo, ossia la piena padronanza del suo mestiere, ha grandissime conseguenze morali. Solo i capi convincenti e le persone capaci trascinano la truppa.

Soprattutto l'esercito di milizia ha bisogno di loro.

Il Generale Wille ha posto bene in rilievo la *relazione tra la capacità e la fiducia in sé stessi*.

Egli ha pure nitidamente percepito un'altra verità: senza la fiducia in sé stessi non si ha successo, tantomeno successo militare.

Qui dobbiamo soffermarci su uno strano fenomeno purtroppo assai diffuso tra gli ufficiali svizzeri.

Pur preparandosi coscienziosamente per il loro compito e pur sapendo quanto può rendere la truppa, essi dubitano del successo militare.

Una vaga sensazione di ineluttabile superiorità del nemico, l'esperienza assillante delle frizioni nelle manovre e nelle esercitazioni e una ingiustificata diffidenza nei confronti delle altre Armi e specialità incrementano le esistenti tendenze allo scoraggiamento.

C'è però un punto dove la «verifica critica» non ha più alcun effetto positivo ma crea solo paralisi.

Da che deriva questo rapporto turbato col successo militare? Dalla carente istruzione dei reparti e dalla mancanza di esperienza di guerra?

Può darsi. Ma nessuno di questi due motivi è valido.

Tutti i conoscitori di eserciti stranieri confermano il buon livello d'istruzione del nostro, e l'esperienza di guerra, chi l'ha più ormai? Certo non la massa dell'Armata Rossa e solo pochi Americani. Anche i nostri vicini dispongono ormai solo di pochi ufficiali che hanno vissuto la seconda guerra mondiale.

La causa principale del pessimismo dilagante sembra consistere nella circostanza che, intenti a cercare il meglio, tendiamo a tenere in poco conto il bene.

Chi sente continue lagne perché ci manca tal arma o tale apparecchio non si sentirà a suo agio. Anzi, peggio ancora, smetterà di cercare di trarre il massimo profitto da quello che c'è. Eppure è proprio questo atteggiamento che conduce al successo militare.

Avere inventiva, mobilitare tutta la propria intelligenza ed energia per impiegare con resa ottimale anche i mezzi scarsi e obsoleti, se oggi o domani scoppia la guerra, ecco cosa dobbiamo esigere da noi stessi e dai nostri camerati.

### **Migliorare e sfruttare ottimalmente i mezzi a disposizione**

Questa esigenza non potrà mai essere sottolineata abbastanza. Oggi non si corre più il rischio di rendersi ridicoli asserendo che il potenziale pericolo di essere magari già domani coinvolti in un conflitto aperto richiede anche da noi il massimo sforzo.

---

In quel momento non avrà più senso lamentarsi delle lacune del nostro sistema difensivo.

Si tratterà di dominare la situazione con quello che c'è. Tra la moltitudine di esempi citiamone uno:

nel 1973 l'esercito israeliano ha vinto anche grazie alla superiorità dei suoi carri su quelli sovietici in dotazione al nemico. Gli esperti di tutto il mondo ne hanno parlato. Sei anni più tardi, nell'autunno 1979, dei visitatori svizzeri hanno assistito alle esercitazioni di un battaglione corazzato di milizia israeliano.

Esso era interamente dotato di blindati da trasporto sovietici T-55 presi al nemico, senza che alcun ufficiale o soldato israeliano se ne lamentasse.

I motori e i cannoni dei blindati erano stati migliorati e si faceva di tutto per produrre una forza di combattimento massimale.

Lo stato d'Israele deve contare tutti i giorni con una nuova guerra e non può quindi permettersi di trascurare armi e apparecchi «antiquati». Si sa che da un momento all'altro può succedere di dover combattere e vincere con quello che c'è.

Pertanto si discute appassionatamente sui miglioramenti, sulla migliore dottrina d'impiego e sull'aumento quantitativo della forza di combattimento.

Infine vengono analizzati anche i punti deboli del nemico: quali sbagli commette, dove è vulnerabile, e come in caso effettivo si può imporgli la propria volontà.

L'esercito israeliano ha molto imparato dalla guerra dello Yom Kippur che per poco non gli andava male: non è né tracotante né pusillanime, ma cerca con costanza, anzi con fanatismo di valorizzare al massimo le proprie probabilità di successo.

Noi dovremmo affrontare i nostri compiti militari nello stesso modo.

Non esiste nulla che non possiamo migliorare: nell'istruzione, nell'equipaggiamento, nell'impiego.

Praticamente ovunque esiste un margine qualitativo che può e deve essere sfruttato.

Ognuno che sente la tentazione di lagnarsi delle cattive condizioni in cui deve adempire il proprio compito, dovrebbe prima chiedersi in coscienza se ha già fatto tutto quello che dipendeva da lui per migliorarle.

### **Ribellarsi contro gli inconvenienti**

La fiducia deve essere creata avantutto nei subordinati, mentre la critica va soprattutto diretta contro i vertici.

Essa sia moderata ed espressa con insistenza solo se esistono dei veri e propri inconvenienti.

Evidentemente l'ufficiale di milizia non dispone di tutte le informazioni. Non sempre sa quali priorità sono state definite dagli organi di condotta del DMF e dell'esercito e per quali motivi. Alcune misure che gli sembrano strane o sbagliate trovano giustificazione a cospetto del complesso delle condizioni marginali e delle circostanze.

Ci sono però delle cose, che ognuno può giudicare.

Per esempio, quando dei sistemi d'armi bisognosi di urgente miglioramento vengono trattati secondo schemi vecchi e triti, nonostante i precedenti scalpori e i salutari buoni propositi.

Oppure quando il perfezionismo elvetico produce i suoi frutti senza che qualcuno intervenga, ponendo dei chiari e vincolanti limiti di tempo e stabilendo *entro quando* le cose hanno da andare a posto.

Ognuno di noi è anche in grado di capire dove, oggi e nell'immediato futuro, e nonostante ogni sforzo di miglioramento, esistono delle discrepanze tra il suo compito militare e i mezzi di combattimento a disposizione.

Ognuno sa che la difesa anticarro e contraerea deve essere completata.

Ognuno sa altresì che esiste un piano direttore dell'esercito 80, la cui realizzazione è di nuovo messa in forse per il fatto che le finanze federali non permettono di elargire per l'armamento l'intera somma chiesta dal capo SMG.

Ma è giusto prendere atto tacitamente dell'ulteriore rinvio, previsto dal Consiglio federale nelle direttive per il periodo di legislazione corrente, della realizzazione di progetti d'armamento importanti come quelli relativi al carro DCA e all'elicottero da trasporto?

È giusto accettare l'ivi espressa opinione che tale rinvio può avvenire senza pregiudicare l'effetto dissuasivo del nostro esercito? O dovremmo porre chiara e tonda la domanda, se non ci stiamo ingannando? Durante i dieci anni che crediamo di potere attendere, l'evoluzione non si ferma.

Ogni esercito serio di questo mondo ha previsto per questo periodo notevoli aumenti del valore di combattimento e la introduzione di nuove armi e apparecchi. Ciò non sembra impressionarci; noi che siamo già ai livelli minimi della dissuasione!

Persino le decurtazioni più gravi, come quelle interessanti la guerra elettronica o il potenziamento della capacità di combattimento notturno, non vengono quasi più rilevate.

Ognuno di noi sa che sono le infauste finanze federali che esigono di nuovo la

---

rinuncia allo sviluppo urgente del nostro esercito. Molti di noi ne hanno una certa colpa, avendo votato — per vari e soggettivamente comprensibili motivi — contro i progetti di risanamento. Così facendo hanno contribuito all'appello di risparmio del popolo che si vorrebbe eseguito anche a danno dell'esercito. Possiamo fermarci a questo punto?

Tutti conosciamo il termine contenuto nello schema della data d'ordine: «nuova situazione». Quando viene proferito ognuno vi si adegua, e tutte le misure vengono prese in funzione di essa. Non dovremmo tener presente che da qualche tempo sul piano dei rapporti internazionali c'è una situazione completamente nuova? Senza lasciarci prendere dal panico, dobbiamo realizzare che il clima tra le super-potenze si è drasticamente deteriorato, che l'intervento e la soluzione militare dei conflitti fanno tuttora parte della loro politica, e che si tende a creare un vuoto militare in seno ai militanti vicini che ci circondano.

In questa nuova situazione è inammissibile rinviare alle vecchie decisioni, senza prendere nuove opportune misure.

Se l'inizio degli anni Ottanta sarà veramente caratterizzato dal clima rigido previsto da quasi tutti gli esperti, anche il piccolo stato neutrale dovrà armarsi in modo confacente. La sua speranza di un ritorno alla distensione è comprensibile e legittima, ma un valido contributo all'equilibrio internazionale è senz'altro più prudente.

In seguito a certi avvenimenti è necessario segnalare un ulteriore inconveniente che merita di essere contestato. Alludo ai sempre ripetuti tentativi di diffamare il DMF e l'esercito.

È ovvio che ovunque si fanno errori e che, a seconda della loro importanza, vanno criticati e segnalati al pubblico. Ma si tratta di mantenere certe proporzioni. È strano che gli addetti ai mass-media di ogni genere, che conoscono l'esercito dall'interno e sarebbero in grado di vagliare certe accuse, siano sempre disposti a partecipare a certe gonfiature. È preoccupante, per esempio, che proprio nei giorni in cui una superpotenza si espande militarmente, una gazzetta di orientazione a senso unico si lamenti del fatto che l'esercito svizzero si prepari a una ben determinata situazione di minaccia, e che questa «sensazionale notizia» echeffi attraverso tutto l'etere elettronico e la stampa.

Avantutto perché la censurata unilateralità di certi organi d'informazione ha da tempo fatto posto a una visione differenziata della minaccia, fatto noto anche alle cerchie informate. In secondo luogo perché sarebbe forse più opportuno mettere in discussione le fonti e le intenzioni dell'organo d'informazione interessato, piuttosto che quelle del comando preso di mira.

Comunque sia, le istanze ufficiali lasciano a volte desiderare una certa calma e una certa autoconsapevolezza. L'abitudine di reagire a ogni critica con delle giustificazioni dà un'impressione di insicurezza completamente fuori posto. Colgo l'occasione per apprezzare una volta tanto il lavoro svolto quotidianamente dagli istruttori e dai funzionari nell'ambito della nostra organizzazione militare.

Lavoro svolto in silenzio e senza pretese di elogio e forse pertanto misconosciuto dalla massa dei critici.

### **Partecipare a visioni dell'avvenire**

Il compito dell'ufficiale di milizia, di partecipare allo sviluppo del nostro esercito, è naturalmente oltremodo impegnativo.

Aldilà delle menzionate piccole innovazioni nel proprio settore, questo campo è avantutto riservato a coloro che, per inclinazione e circostanze particolari, hanno tempo da dedicare allo studio di complesse questioni militari.

Il loro contributo dovrebbe però essere pur sempre bene accetto e preso sul serio quale contrappeso agli studi degli enti che di tali questioni si occupano d'ufficio.

La cerchia degli ufficiali di milizia coi suoi numerosi cervelli indipendenti è il miglior serbatoio di idee, e costituisce — per usare un'espressione alla moda — un pressoché inesauribile «brai-trust» per il cosiddetto «lateral thinking», ossia la riflessione libera e spregiudicata su soluzioni alternative dei problemi.

Anche la capacità di improvvisare, basata su una ricca esperienza di condotta in civile, va menzionata in questo contesto.

Prima di dar corso a questa libera attività intellettuale, bisogna però tenere conto di alcune condizioni-quadro, trascurando le quali non si otterranno risultati utili.

1. L'oggetto della riflessione — ossia l'esercito — deve servire unicamente agli scopi enunciati nella concezione della difesa generale 1973.  
Prevenzione della guerra mediante prontezza difensiva, combattimento vittorioso in caso di aggressione e aiuto, nel limite del possibile, alle autorità civili; ecco i concetti principali.  
Tutto dipende da ciò.
2. L'esercito è lo strumento di potere decisivo dello Stato. Chi opta ancora per l'indipendenza, la libertà e l'autodeterminazione non può decurtare o indebolire inutilmente questo strumento.

Esso deve restare efficace e pericoloso.

Solo così avrà effetto dissuasivo.

3. Tuttavia non si deve perdere il senso delle proporzioni o propagandare la militarizzazione della Svizzera. La sicurezza deve poter garantire una spesa giustificabile.

Per essere concreti: le spese e i servizi militari e le altre interferenze nella vita civile non possono assommarsi a un onere tale, da pregiudicare ciò che l'esercito tra l'altro deve proteggere: la massima libertà individuale, il nostro modo di vivere, infine anche il nostro benessere.

A questa professione d'idee va subito aggiunto che l'accennato pericolo è assai remoto.

È assai più grande il pericolo di trascurare, per materialismo e pigrizia, lo stretto necessario.

Si tratta di sfruttare uno spazio, in verità ancora esistente.

I suggerimenti di ogni genere — purché riflettuti e orientati sull'obiettivo comune del mantenimento di una forte difesa militare — sono, anche nell'ambito della pianificazione, non solo graditi ma spesso persino indispensabili.

(Da «ASMZ» no. 7/8, luglio-agosto 1980, pag. 383)

## RIFLESSIONI SULLA LIBERTÀ

**Vincenzo D'Alberti (1763-1849)**

Primo Presidente del CdS del Cantone Ticino

«Il sacrificio più prezioso di tutti i sacrifici è la libertà».

**Stefano Franscini (1796-1857)**

Consigliere Federale

«Taluni chiamano libertà del popolo la licenza di pochi radunati in assemblea tumultuaria, dicono condizioni di popolar reggimento l'arbitrio di alquanti maggiorenti».

«Il popolo nostro soffre sì ma soffre in pace. Quando si soffre per la santa causa della libertà bene si soffre e si dimostra al mondo che anche il piccolo, anche il debole può sostenersi a fronte della prepotenza».