

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 55 (1983)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Pensiero strategico alla ricerca di unitarietà  
**Autor:** Jean, Carlo  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-246670>

### **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**

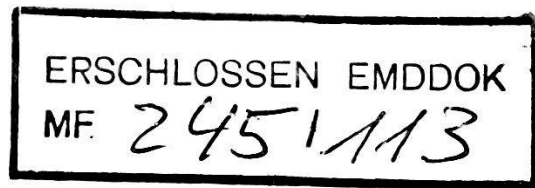
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media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

**Download PDF:** 02.05.2026

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

# Pensiero strategico alla ricerca di unitarietà

Colonnello Carlo Jean



## L'evoluzione del pensiero strategico

In ogni periodo della storia, il pensiero strategico ha tratto ispirazione dalle situazioni contingenti e dai problemi e dagli interessi concreti che doveva affrontare e sostenere. Inoltre, è stato influenzato dalle varie ideologie e dalle dottrine dominanti nei successivi movimenti storici sulla società, sullo stato e sul ruolo e l'unità della forza militare per raggiungere obiettivi politici.

I mutamenti che il pensiero strategico ha subito negli ultimi trent'anni non derivano quindi solo dall'avvento delle armi nucleari, ma anche dalla trasformazione avvenuta nel sistema delle relazioni internazionali, diventate, da regionali e occasionali, planetarie e permanenti; dalla bipolarizzazione del confronto strategico fra est e ovest e dalle ripercussioni che su di esso hanno le tensioni nord-sud; dalla diversità degli obiettivi perseguiti dalle due superpotenze e dai loro rapporti con i rispettivi alleati; dalla guerra fredda, che ha sfumato la tradizionale separazione fra pace e guerra, aumentando rispetto al passato l'importanza di mezzi diversi da quelli militari per conseguire obiettivi di potenza internazionale; dal mutamento del sistema di valori delle moderne società, da cui è derivata, almeno in Occidente, una diversa percezione dell'accettabilità, della legittimità e dell'utilità dell'impiego della forza delle armi a supporto dei propri interessi politici. D'altro canto, vari fattori hanno agito nel secondo dopoguerra sulla chiarezza del termine strategia e sulla stessa specificità del « sapere » strategico. La chiarezza del termine strategia – non completa neppure nel passato, poiché non ne è mai stata formulata una definizione universalmente accettata – è stata insidiata dalla sua inflazione, dovuta alla sua estensione a tutti i campi dell'agire umano, da quello economico a quello sportivo. La specificità è stata

insidiata da due fatti. Intanto, dal sempre maggiore affermarsi del concetto di strategia globale, che appartiene al campo politico e non a quello militare, ma che ingloba quest'ultimo. Poi, dal proliferare in Occidente, soprattutto negli Stati Uniti, dei cosiddetti « lay strategists », esperti provenienti dai più svariati settori di studio e di attività, che hanno affrontato i problemi strategici con metodologie diverse, in cui, di massima, l'approccio sistematico fa premio sul tradizionale approccio storico. Essi hanno spesso sostituito almeno in parte i capi militari come consiglieri strategici delle autorità politiche, contribuendo a rendere meno chiara la delimitazione dei rispettivi campi di competenza, già di per se stessa difficile poiché collegata con le specifiche caratteristiche personali e con le singole situazioni contingenti.

Tutti questi fattori hanno reso incerti o quanto meno sfumati sia i rapporti fra strategia e politica sia il significato e l'estensione del termine strategia. Perdendo sempre più di chiarezza, la teoria strategica ha perso anche parte della sua incisività ed utilità pratica. Potrebbe forse riacquistarle limitando il suo interesse al solo settore propriamente militare cioè a quello di competenza del « generale ». Però, sul piano pratico, non potranno mai esservi limiti netti. Esisterà sempre una stretta interpenetrazione della strategia con la politica, verso l'alto, e, verso il basso, con la tattica. La complessità del reale sfugge a classificazioni rigide.

Queste ultime possono essere considerate solo sul piano astratto, a livello dell'elaborazione scientifica, cioè della determinazione di matrici generali, a cui possa fare riferimento la prassi nella sua costante dialettica con la teoria.

## Le diverse definizioni di strategia

Tutti sono più o meno d'accordo, pur con sfumature diverse, sulla subordinazione della strategia alla politica e del comandante militare al capo politico. Invece, le opinioni differiscono grandemente su cosa sia la strategia. Talvolta ne è stata data una definizione restrittiva; altre volte una estensiva.

Per il Clausewitz la strategia è semplicemente l'«arte del capo militare», intesa in senso strettamente operativo, cioè l'«arte di impiegare le battaglie per conseguire gli scopi della politica». Si tratta di una definizione molto restrittiva, anche facendo riferimento al solo significato propriamente militare del termine strategia. Riguarda infatti solamente la sua dimensione operativa e non, ad esempio, l'approntamento delle forze. Anche quest'ultimo settore è infatti oggetto di scelte strategiche. I mezzi non possono essere definiti indipendentemente dai fini che devono conseguire. In verità, lo stesso Clausewitz, pur limitando la strategia al solo campo operativo, era ben conscio delle altre sue dimensioni, per esempio di quelle sociali, se non altro per essere stato, dopo la disfatta di Jena, uno stretto collaboratore di von Scharnhorst e di von Gneisenau nella riforma dell'esercito prussiano. Essi erano persuasi che solo una modifica della società avrebbe consentito la mobilitazione di tutte le energie umane e materiali della nazione e l'adozione di un nuovo ordinamento dell'esercito, mettendo la Prussia in condizioni di competere con Napoleone. Accentuando la preminenza degli aspetti operativi, Clausewitz voleva sottolineare la contrapposizione della strategia decisiva napoleonica, fondata sulla battaglia, a quella temporeggiatrice della scuola geometrica del Settecento. Per quest'ultima l'arte suprema del generale consisteva nel concludere la guerra con semplici mano-

vre, senza mai rischiare una battaglia campale. Per inciso, la dimensione operativa è proprio quella sottovalutata dalla cosiddetta strategia della dissuasione nucleare. Essa è una strategia della «non battaglia» e, di conseguenza, è per molti versi simile, come ha posto in evidenza il Prof. Ilari, alla strategia geometrica del Settecento.

All'estremo opposto si colloca il generale Beaufre, che definisce la strategia «l'arte della dialettica di due volontà contrapposte che utilizzano la forza per risolvere i loro contrasti». Quindi, non solo la forza militare in senso stretto, ma tutti gli altri fattori di potenza dello Stato, da quelli economici a quelli psicologici.

Su una posizione intermedia, il capitano Liddell Hart distingue nettamente la strategia militare dalla «grand strategy», cioè dalla strategia totale o globale. Essa si colloca a livello politico, non a quello militare. Per l'eminentissimo studioso britannico, la strategia è l'«arte di distribuire e di applicare i mezzi militari per raggiungere gli obiettivi della politica». Quest'ultima definizione considera in un unico contesto le dimensioni operative e quelle dissuasive, l'approntamento delle forze ed il loro impiego; limita inoltre il campo di applicazione del pensiero strategico al solo settore militare. Le teorie che ne conseguono sono quindi più utili sotto il profilo pratico.

L'elaborazione teorica della scienza strategica diventa per forza di cose tanto più sfumata quanto più è globale e cioè buona per tutte le «salse» e per tutte le situazioni. È importante invece che la teoria sia ancorata alla realtà, per poter servire di riferimento alla prassi.

Per rispondere alle esigenze della pratica la strategia deve considerare in un contesto unitario tutti gli aspetti che sono di specifica influenza ed interesse per le decisioni del capo militare, tenuto anche conto delle respon-

sabilità consultive di carattere tecnico che i vertici militari hanno nei confronti dei dirigenti politici dello Stato. Al più alto livello, infatti, non è possibile procedere a valutazioni tecniche corrette senza essere ben consapevoli delle loro implicazioni politiche, e fra politici e militari deve instaurarsi una vera e propria « partnership », rispettosa delle competenze specifiche di ciascuno e della priorità dei fini rispetto ai mezzi. Se si provocasse un'inversione, potrebbe capitare che gli scopi politici vengano determinati attraverso l'ottica limitativa di obiettivi militari definiti autonomamente. Il mezzo, invece, deve rimanere strumentale e quindi subordinato rispetto al fine. Non deve prodursi l'inversione logica della dipendenza del fine dal mezzo, costante tentazione di molti analisti strategici. Nel contempo, però, il mezzo deve essere definito nella sua globalità. Deve cioè tener conto dell'interrelazione esistente fra preparazione e condotta delle forze, e quindi delle implicazioni strategiche anche delle componenti diverse da quella operativa, cioè di quelle sociali, logistiche, psicologiche e tecnologiche. La separazione delle varie componenti della strategia è stata probabilmente accentuata dalla ripartizione dell'« arte militare » nel classico « quadrivio » di strategia, tattica, organica e logistica, a cui lo Iomini aggiungeva, come quinto settore, la politica militare. Questa classificazione tutta cartesiana, dissociando gli aspetti operativi da quelli organici, quelli logistici da quelli psicologici, ha contribuito, a parer mio, ad impedire l'affermarsi di una visione d'insieme nell'elaborazione della scienza strategica. Talvolta, ha anche provocato un'incomunicabilità fra i vari settori.

Da qui l'esigenza di elaborare una strategia « onnicomprensiva » o « pluridimensionale », che consideri in una visione di sistema tutte le componenti che influiscono sulle decisioni a livello

strategico, così come d'altro canto deve essere fatto per quelle del livello politico e del livello tattico. Quindi l'arte militare, che comprende il livello strategico e il livello tattico, anziché essere ripartita nei quattro settori « verticali » dal classico quadrivio, dovrebbe comprendere due sottosistemi « orizzontali », la strategia e la tattica (1), che considerino in una visione unitaria le varie componenti, da quella operativa a quella logistica, pertinenti alle decisioni di tale livello.

Le interrelazioni esistenti fra le varie dimensioni del livello strategico hanno un'estrema importanza. E' dalla fusione e non dalla semplice somma dei vari tipi specializzati di strategia – operativo, organico, tecnologico, ecc. – che derivano scelte efficaci. Come sempre, l'insieme è qualcosa di differente dalla semplice somma delle parti. Dipende dalla loro integrazione ed armonizzazione. Qualora queste ultime non venissero realizzate esisterebbero strategie operative, organiche e logistiche almeno potenzialmente in conflitto fra di loro.

### **La dimensione operativa della strategia**

La necessità che l'Occidente riscopra la dimensione operativa della strategia è stata esaurientemente illustrata dal Prof. Ilari sul numero di dicembre 1981

(1) La scienza militare sovietica e taluni studiosi occidentali ritengono necessario inserire un livello intermedio fra la tattica e la strategia, almeno per quanto riguarda l'impiego delle forze in operazioni. Con questo livello, denominato « livello operativo » o « grande tattica » l'arte militare sarebbe tridimensionale, anziché bidimensionale. La questione, pur di grande interesse, non influisce sostanzialmente sulle considerazioni che seguono, per cui non viene approfondita in questa sede. Vedasi in proposito: E. Luttwak: « The operational level of war », *International Security*, inverno 1980-81, pagg. 61-79 e W. Franz: « The grand tactics », *Military Review*, dicembre 1981, pagg. 32-39.

della Rivista Militare. Tale esigenza è collegata anche con quella di rivalutare le dimensioni socio-politiche della strategia, sottovalutate da molte delle cosiddette « dottrine strategiche nucleari », anche per la volontà, più o meno inconscia, di molti analisti strategici di voler « tenere le mani pulite », elaborando le loro teorie « in vacuo », senza collegarle con obiettivi, con interessi nazionali e con strategie operative concrete.

Le stesse opzioni graduate e flessibili e la maggior rilevanza attribuita all'impiego controforze rispetto a quello concrocittà per le forze strategiche statutensi – dalle « limited strategic options » all'« intra-war deterrence », alla « countervailing strategy » – non sembrano conferire una vera e propria dimensione operativa alla strategia della NATO. La « selettività » e la « flessibilità », almeno per gli Stati europei, costituiscono semplici aggiunte, più che veri sostituti della « mutual assured destruction » (MAD) e delle rappresaglie massicce. Cruciale al riguardo è la controllabilità della risposta graduale e selettiva, che costituisce presupposto della possibilità di limitare un conflitto nucleare e quindi di farlo rientrare nella matrice clausewitziana della guerra « strumento della politica ». Il controllo di uno scambio nucleare implica la capacità materiale di esercitarlo da parte di entrambi gli avversari e la loro completa volontà di collaborazione per renderlo possibile. Appare lecito nutrire al riguardo qualche perplessità:

- i sistemi di comando e controllo sono molto vulnerabili;
- la dottrina sovietica non considera esplicitamente i concetti di « escalation » controllata, di risposta flessibile e di « intra-war deterrence »;
- i processi decisionali politici, non solo nell'ambito dell'Alleanza Atlantica ma anche negli Stati Uniti, non sembrano

possedere la flessibilità e la prontezza che sarebbero necessarie per controllare l'« escalation »;

- non pare prudente adottare per la difesa dell'Europa una strategia, come quella della risposta flessibile, che è sostanzialmente basata su due speranze: da un lato, che gli Stati Uniti rischino un confronto nucleare strategico per fronteggiare con armi nucleari tattiche il cedimento delle difese convenzionali dell'Europa, prima che esso divenga irreversibile; dall'altro, che l'Unione Sovietica sia tanto collaborativa da non rispondere in modo massiccio a qualche colpo isolato, tirato dalla NATO per « avvertimento » o per fronteggiare situazioni di crisi locale del dispositivo convenzionale. Tra l'altro, una strategia che leghi troppo strettamente le difese convenzionali con le armi nucleari presenta poi il rischio d'indurre l'Unione Sovietica ad un attacco nucleare preventivo, tanto più che le forze sovietiche sono meglio addestrate e strutturate di quelle occidentali alla condotta di operazioni in ambiente nucleare;

- la risposta flessibile è una strategia basata sostanzialmente sulle armi nucleari. In una regione tanto popolata e priva di difesa civile come l'Europa, l'impiego della « triade », così come è ormai concepito, si risolverebbe inevitabilmente nella distruzione del vecchio continente. Porterebbe cioè a un risultato che non solo non corrisponde ad alcun obiettivo politico, ma anche incide sulla stessa credibilità della dissuasione che si è intesa realizzare legando le forze convenzionali alle armi nucleari tattiche.

Come già sostenuto su questa rivista nell'articolo « Dissuasione convenzionale e forze terrestri » nel dicembre 1977, la risposta flessibile rischia di essere, come l'ha definita il generale Gallois, una pseudo-strategia, cioè, una strategia del « tutto o niente », contenente in

se stessa i germi della capitolazione e della resa. E' una strategia che fa eccessivo affidamento sull'impiego delle armi nucleari, mentre concepisce le forze convenzionali, nonostante ogni contraria dichiarazione, soprattutto come mezzo per innescare i meccanismi della « scalata », anziché come strumenti per combattere, difendere l'integrità territoriale del paese e sconfiggere l'aggressione. Per far questo occorre che l'Occidente acquisisca una vera flessibilità, non tanto delegando la sua sicurezza alle armi nucleari, quanto dotandosi di un adeguato potenziale convenzionale, che compensi l'attuale superiorità del Patto di Varsavia. Possiede le risorse umane, tecnologiche e finanziarie per farlo. Allorquando si sarà acquisito un equilibrio convenzionale, la « triade » su cui si basa l'attuale strategia della risposta flessibile, si potrà trasformare nel « binomio » armi nucleari (di teatro e strategiche) e forze convenzionali. L'impiego delle due componenti potrà essere nettamente separato. Le armi nucleari, che rimarranno sempre indispensabili per la sicurezza europea, andranno considerate componenti del deterrente generale dell'Alleanza, e non elemento del suo dispositivo di difesa. Sul teatro operativo europeo le armi nucleari a lungo raggio avranno un'assoluta preminenza su quelle a gittata più breve, con il compito non di compensare le carenze delle forze convenzionali, come ora accade, ma di dissuadere l'avversario dall'impiegare le sue armi nucleari contro le nostre forze. Le forze nucleari occidentali dovrebbero essere utilizzate solo in caso di un loro impiego da parte dell'avversario. Ma dovrebbero esserlo non tanto per tempi successivi quanto a massa; non tanto per controllare l'« escalation » allo scopo di poter iniziare negoziati, come afferma la dottrina dell'« intra-war deterrence », quanto con la ferma volontà di distruggere le forze avversarie ed impedir loro di conseguire una

vittoria. Con la strategia della risposta flessibile, le armi nucleari sono rimaste sostanzialmente la spada e le forze convenzionali lo scudo dell'Alleanza, se non addirittura, specie nella Regione Centrale, soltanto un semplice campanello d'allarme, un « trip wire » destinato ad innescare il meccanismo dell'« escalation ». Nella linea strategica sopra accennata, che penso corrisponda maggiormente all'interesse dell'Occidente, in particolare a quello europeo, le due componenti dovrebbero mutare di ruolo, pur rimanendo entrambe indispensabili. Quindi, le forze convenzionali devono diventare la « chiave di volta » del sistema di dissuasione e di difesa dell'Europa. Occorre una netta distinzione fra le armi nucleari, finalizzate a scopi negativi, e le forze convenzionali. Non è possibile sostituire le seconde con le prime, o supplire con le seconde a carenze delle prime, nemmeno con l'elaborazione di dottrine di gradualità estremamente sofisticate.

Indubbiamente, le forze convenzionali sono più costose di quelle nucleari in termini sia finanziari sia sociali. Ma non possono essere sostituite da queste ultime. E' questa una realtà di cui devono prendere coscienza le opinioni pubbliche e le classi dirigenti europee. Naturalmente, fino a che non si sarà raggiunto un ragionevole equilibrio convenzionale, dovrà essere mantenuta l'attuale ambiguità delle armi nucleari tattiche, intese da un lato come una grossa artiglieria, destinata a sostenere le difese convenzionali, dall'altro come un elemento di collegamento fra queste ultime e il deterrente centrale dell'Alleanza.

Corollario della separazione fra difese convenzionali e armi nucleari di teatro è la rivalutazione, a livello strategico, della classica manovra difensiva-controffensiva. In altre parole, della manovra decisiva delle forze anziché di quella del fuoco mirante al logoramento, come auspicato negli stessi Stati

Uniti da molti studiosi di problemi militari, in particolare dal Canby e dal Luttwak.

### **La dimensione organica**

La strategia è influenzata dal tipo di esercito che le condizioni politiche, sociali e culturali della nazione consentono di costituire. Al tempo stesso lo condiziona e ne è condizionata. La dimensione organica rappresenta l'elemento di collegamento fra le istituzioni militari e la società che le esprime. La dimensione operativa è influenzata da quella organica, dai sistemi di reclutamento e dal grado più o meno integrale con cui è possibile o si intende procedere alla mobilitazione delle risorse demografiche della nazione. Le strutture del personale, condizionate dai sistemi di reclutamento adottati (volontario, obbligatorio, a ferma più o meno lunga, con ricorso più o meno ampio alla mobilitazione di riservisti all'emergenza, ecc.), influiscono in maniera determinante sull'organizzazione dell'esercito, sui suoi procedimenti d'impiego, sul livello tecnologico dei mezzi in dotazione, ecc.; in altre parole, sull'intero piano strategico. Con la coscrizione, reintrodotta in età moderna dalla rivoluzione francese, ebbero nascita gli eserciti di massa, animati da un entusiasmo nazionale sconosciuto ai soldati professionisti del Settecento. La strategia napoleonica fu condizionata in modo determinante dal mutamento del sistema di reclutamento. Il principio della massa, che ha un significato non solo materiale ma anche psicologico, la sostituzione della colonna di attacco alla tattica lineare precedente e la condotta a fondo delle operazioni, sono derivati dal mutamento «organico», a sua volta condizionato dai cambiamenti sociali e politici apportati dalla rivoluzione francese. Napoleone venne sconfitto non

tanto perché i comandanti avversari avessero capito la sua strategia e migliorato la loro capacità operativa, quanto per il fatto che il sentimento di nazionalità era stato eccitato in tutta Europa, consentendo anche alla coalizione antinapoleonica di disporre di forze organizzate e motivate in maniera analoga a quella francese.

La strategia organica potrebbe anche essere denominata la componente sociale della strategia. La stessa definizione delle tabelle organiche, della frequenza di chiamata alle armi e del sistema di immissione delle reclute nei reparti dovrebbero tener conto delle realtà sociali e delle caratteristiche del popolo. L'ordinamento non può essere costruito in astratto, impiegando formule buone per ogni tempo e per ogni luogo. Una società come quella tedesca, in cui abbondano i quadri intermedi, da cui possono essere reclutati eccellenti sottufficiali, può consentire la costituzione di squadre piccole e l'impiego di formazioni di combattimento molto diradate.

Sull'ordinamento influiscono anche dimensioni psicologiche, che sono strettamente connesse con quelle sociali. Il soldato non dovrebbe prestare giuramento di fedeltà al cospetto della Bandiera di un battaglione reclute, per prestare poi servizio sotto quella di un battaglione operativo. Ritengo la cosa molto importante, pur non condividendo le idee dei maligni che affermano che questo costituisce un inconsapevole addestramento a cambiare di bandiera! E' però indubbio che l'adozione di un modello ispirato al «regimental system» britannico, adeguato evidentemente alla realtà del modello italiano di esercito di leva, assicurerebbe una maggiore coesione e un più elevato spirito di corpo. D'altra parte, un soldato, come quello italiano, molto sensibile alle relazioni dirette con i suoi immediati superiori, non dovrebbe cambiare comandante di com-

pagnia nel corso del breve servizio di leva. Questa esigenza di coesione, che corrisponde poi anche a precise necessità addestrative, sembra far premio su tutte le altre esigenze. Proprio per questi motivi, l'esercito tedesco, pur con il 50% di personale a lunga ferma, un ricco inquadramento e un servizio di leva di 15 mesi, ha deciso di abbandonare la pratica dei plotoni monocontingenti e di adottare la monocontingenza a livello compagnia. Ciò ha evidentemente riflessi significativi sull'intera struttura dell'esercito e va armonizzato con le altre componenti.

Considerare l'organica come variabile indipendente dalle altre dimensioni strategiche si traduce solo in un discettare tecnicistico, lontano dalla realtà delle cose. Costituisce un pericoloso esercizio intellettuale, che, se non rimane nella sfera teorica, rischia di compromettere l'efficienza dell'insieme.

### **La dimensione logistica**

Un'altra dimensione importante della strategia è quella logistica. La logistica, in senso lato, consiste nell'approntamento dei materiali e nel loro sostegno operativo.

La logistica provvede ai mezzi, come l'organica provvede agli uomini. Come esiste una strategia operativa, così deve esistere anche una vera e propria strategia logistica. Le concezioni operative, anche le più brillanti, che la trascurano, sono destinate a fallire. Gli studiosi di questioni militari sono generalmente portati a considerare la logistica completamente subordinata alla strategia operativa. L'esperienza storica dimostra, invece, che non esiste tale rapporto di subordinazione. In talune guerre, la strategia logistica ha fatto premio su quella operativa. In tutte, comunque, l'ha influenzata in misura determinante.

Anche l'eccesso opposto è errato. Mentre la scuola strategica tedesca è por-

tata per tradizione storica ad attribuire maggiore importanza all'aspetto operativo rispetto a quello logistico, la scuola anglosassone, in particolar modo quella americana, con la sua concezione delle operazioni mutuata dall'esperienza economica ed industriale, dà invece priorità alla componente logistica rispetto a quella operativa. L'esistenza della strategia consiste allora nell'approntare mezzi più numerosi e più potenti di quelli dell'avversario e nel garantire ad essi, sul teatro delle operazioni, un sostegno tale da assicurarne il massimo rendimento. Da tale concezione logistica della strategia derivano taluni concetti tipici della scuola americana, come quello di considerare l'avversario come un insieme di obiettivi puntiformi da distruggere, di attribuire maggiore importanza al fuoco rispetto alla manovra e di subordinare l'inizio delle operazioni al raggiungimento di una completa superiorità. Questa concezione, basata nel passato sulla disponibilità del tempo necessario per mobilitare la potenza industriale e demografica degli Stati Uniti, è in profonda crisi nelle condizioni attuali. Le condizioni d'inferiorità, in cui le unità americane possono doversi trovare ad operare, devono comportare, secondo molti studiosi, la valorizzazione della manovra come fattore moltiplicatore di potenza e quindi un mutamento della tradizionale concezione statunitense di condotta delle operazioni.

Un aspetto particolare della dimensione logistica della strategia è quello finanziario. Esso costituisce elemento condizionante sia delle dimensioni che del livello qualitativo di qualsiasi organismo militare. Per le forze terrestri, a differenza di quelle aeree e navali, è spesso possibile, come l'esperienza storica del nostro Paese insegna, trascurare le implicazioni finanziarie sulla struttura delle forze, sacrificando la qualità alla quantità. Tra i due termini va sempre ricercato un equilibrio, ab-

bandonando, evidentemente nel quadro di una ragionevole pianificazione a lungo termine, obiettivi qualitativi o quantitativi troppo ambiziosi. In caso contrario, non si impiegherebbero nel modo migliore le risorse disponibili e si rischierebbe di sacrificare il futuro al presente.

E' ben chiaro che una corretta strategia logistica deve retroagire sulla strategia organica e su quella operativa, in modo da determinare un tutto coerente.

### **La dimensione psicologica**

Oltre a quelle operative, sociali e logistiche la strategia possiede dimensioni psicologiche. La formulazione di una linea d'azione militare (operativa, organica e logistica), destinata a raggiungere un determinato fine politico, deve tener conto delle implicazioni psicologiche che essa comporta all'esterno e all'interno dell'organismo militare.

Tali dimensioni si riferiscono sia alla tenuta psicologica delle proprie forze, cioè alla mobilitazione delle valenze sociali che conferiscono coesione e disciplina e quindi efficienza ai reparti, sia ai riflessi che l'adozione di una determinata strategia avrà, da un lato, sulla tenuta del fronte interno, dall'altro su quella delle forze e della popolazione avversarie.

Le esperienze dei due conflitti mondiali illustrano inequivocabilmente l'importanza della dimensione psicologica della strategia. In ogni conflitto occorre distinguere due elementi: il confronto materiale delle forze e la sfida delle due volontà contrapposte. Quasi mai un esercito è stato completamente distrutto. Sono battuti, come l'esperienza storica insegna, solo coloro che ammettono di essere stati vinti (« pactus subjectionis »). La dimensione psicologica è addirittura determinante nella manovra di esaurimento, tipica delle guerre prolungate, o nella difesa territoriale.

Molti di questi aspetti psicologici esulano dal campo propriamente militare e coinvolgono la politica in generale. Di questi aspetti però i capi militari e anche i comandanti in sottordine devono essere ben consci. I primi, per rendersi conto delle implicazioni oltre che psicologiche anche politiche di determinate scelte strategiche; i secondi, per poter consapevolmente comandare i propri dipendenti ed assicurare la coesione dei reparti.

Una strategia che ha completamente trascurato le dimensioni psicologiche è stata quella seguita dalla Francia in Algeria e dagli Stati Uniti in Vietnam. L'impiego di una massa cospicua di forze, comprendenti anche un elevato numero di coscritti, per ottenere una rapida soluzione del conflitto, ha comportato un'estrema vulnerabilità del fronte interno. Essa ha annullato i successi operativi ottenuti sul campo di battaglia, impedendo di raggiungere gli obiettivi politici prefissati. E' un non senso affermare di aver vinto militarmente e perduto politicamente. La vittoria militare non ha significato in se stessa, ma solo in relazione ai fini politici che permette di raggiungere. Negli esempi accennati è stata indubbiamente carente la concezione d'insieme della strategia. Si era infatti ritenuto possibile conseguire la vittoria in un conflitto sociale e psicologico ricorrendo pressoché esclusivamente a strumenti operativi e tecnologici e, in una guerra prolungata, sottoponendo la nazione ad uno sforzo di intensità tale da non essere sopportabile nel lungo periodo.

La gestione « strategica » del morale delle proprie truppe costituisce, poi, una componente essenziale della strategia. Le speranze eccessive fatte nutrire alle truppe italiane nell'offensiva della Bainsizza del 1917, contribuirono, dopo il suo successo solo parziale, all'abbassamento del morale dei reparti,

causa non ultima del disastro di Caporetto.

La dimensione psicologica della strategia è dunque molto importante. Per gestirla, i responsabili devono attivare un flusso di comunicazioni interne ed esterne efficienti, senza temere che le opinioni espresse siano molto diverse dalle proprie speranze od aspettative. Debbono poi abbandonare del tutto la tentazione di affermare la propria infallibilità, cui corrisponde l'inevitabile corollario di non voler correggere gli errori accertati per timore di smentirsi. A parte ogni altra considerazione di carattere efficientistico o di semplice sommissa difesa della preminenza della ragione dialettica sulle forze oscure dell'illuminazione intuitiva, simile approccio ha riflessi profondamente negativi sull'impostazione psicologica di una corretta strategia e sulla stessa capacità di mantenere la coesione dell'organismo e di suscitare l'adesione dei dipendenti.

### **La dimensione tecnologica**

Un'ultima dimensione della strategia è quella tecnologica. Essa è per molti versi simile a quella logistica, e può forse essere considerata parte di quest'ultima. E' sempre esistita una stretta correlazione fra tecnica e tattica e quindi fra tecnica e strategia. Il fenomeno non è nuovo. La storia delle guerre non è connessa solo con la storia sociale dell'umanità, ma anche con quella dello sviluppo tecnologico.

Con l'enorme progresso subito dalla tecnologia militare, tale connessione, già significativa in passato, è divenuta più evidente e più importante. La tecnologia è divenuta un fattore determinante. Per esempio, l'efficacia delle moderne PGM (Precision Guided Munitions) apre prospettive nuove, modificando profondamente l'equazione strategica e sovvertendo equilibri in contra-

stabili e concetti d'impiego prima accettabili da tutti.

La dimensione tecnologica ha sempre posseduto un debito peso in campo navale ed ha addirittura determinato la dottrina della guerra aerea. Il Douhet pensava di poter eliminare le dimensioni operative dei conflitti colpendo direttamente la forza sociale del nemico con la potenza aerea. Il suo pensiero è stato recepito dalla strategia anglo-americana del bombardamento aereo nel secondo conflitto mondiale, da cui è derivata direttamente la dottrina della rappresaglia massiccia, che ha influenzato a sua volta l'intera strategia occidentale, specie quella relativa all'impiego delle armi nucleari. Questa strategia è divenuta estremamente elaborata, estendendosi progressivamente dal campo tecnologico a quello psicologico della credibilità del deterrente, e, a poco a poco, ha inglobato le stesse forze convenzionali, concepite essenzialmente, nel teatro europeo, come elementi del meccanismo della credibilità nucleare. La dottrina della distruzione reciproca assicurata (MAD), collegata con la filosofia dell'« arms control » e con la volontà di mantenere la dissuasione bipolare, chiudendo la porta del club atomico agli altri Stati, aveva praticamente trascurato le dimensioni operative della strategia. Ma la teoria separata della deterrenza ha avuto fine con la guerra del Vietnam, che ha dimostrato, tra l'altro, l'impossibilità di forzare uno Stato non nucleare a capitolare con la minaccia dell'impiego delle armi atomiche. Sempre nel Vietnam, l'utilizzazione delle teorie economiche marginalistiche in campo strategico si è rivelata fallimentare. L'uso progressivo della forza da parte degli Stati Uniti, ispirato proprio a tali teorie, non ha infatti provocato risultati psicologici sufficienti a compensare la propria inefficacia operativa. La stessa dottrina dell'« extended deterrence », su

cui si basa in definitiva la risposta flessibile, ha visto diminuire ulteriormente la propria credibilità, già intaccata dalla vulnerabilità del territorio degli Stati Uniti, dalla scomparsa della supremazia americana e dall'entrata in servizio nell'Unione Sovietica di nuovi sistemi nucleari a medio raggio, che hanno messo in forse la capacità occidentale di controllare l'« escalation ».

Una concezione troppo tecnologica della strategia ha dimostrato quindi i propri limiti. Sarebbe però altrettanto errato trascurare completamente questa dimensione strategica, come vorrebbero i fautori del cosiddetto « esercito rustico ». A parte la dubbia efficacia di tali soluzioni sotto il profilo sia dissuasivo che difensivo, la loro adozione ci porrebbe fuori dalla storia e fuori dall'area dei Paesi sviluppati. Nel caso italiano, essa comprometterebbe inevitabilmente nel lungo periodo la nostra appartenenza all'Europa o, quanto meno, ogni possibilità d'integrazione delle nostre forze con quelle degli altri Stati europei.

E' poi da notare che l'orientamento a non considerare appieno l'incidenza del fattore tecnologico potrebbe comportare, sempre nel lungo periodo, in un Paese industrializzato, una dissociazione fra le Forze Armate e la società. Se le prime rimanessero un organismo ad alta intensità di manodopera scarsamente specializzata, in una società che evolve verso schemi industriali avanzati, caratterizzati da un'alta intensità di capitale, sarebbe inevitabile una frattura e una collocazione delle istituzioni militari nel settore meno evoluto del corpo sociale, con disastrose ripercussioni anche psicologiche sui componenti delle Forze Armate.

Anche la dimensione tecnologica impone una rigorosa pianificazione di lungo periodo, sia a causa dei tempi necessari per la ricerca e lo sviluppo dei moderni sistemi d'arma sia allo scopo

di evitare che la tecnologia possa trasformarsi in una variabile indipendente. Essa va invece incorporata, come l'organica, la logistica e la dottrina d'impiego delle forze, in una coerente visione strategica d'insieme. L'introduzione di un nuovo sistema d'arma al posto di uno vecchio non può lasciare immutate né le strutture né i principi d'impiego. Deve invece comportare un ripensamento e una verifica dell'intera organizzazione.

### Considerazioni conclusive

Una strategia corretta deve tener conto di tutte le « dimensioni » prima menzionate, integrandole in un equilibrato concetto d'insieme e verificandole costantemente alla luce della ragionevole priorità che va attribuita alla dimensione politico-operativa.

Questo ragionevole ritorno alla priorità della componente operativa della strategia, più volte preconizzata, non dipende solo dall'approfondimento teorico del contenuto del termine strategia e dell'importanza reciproca delle sue varie dimensioni. Dipende anche dal mutamento dei rapporti di forza globali verificatosi con il relativo declino della potenza americana e l'accrescimento di quella sovietica. Allorquando gli Stati Uniti possedevano una completa superiorità strategica, gli occidentali potevano permettersi il lusso di trascurare il problema di come impiegare le loro forze. Come sempre, quanto più si è forti, tanto meno si deve utilizzare effettivamente la forza per salvaguardare i propri interessi. Se invece lo si è meno, si può essere costretti a farlo, non essendo più sufficienti il suo semplice possesso e la minaccia d'impiegarla. Con la scomparsa della superiorità americana, una strategia fondata sostanzialmente sulla MAD rischia di essere autodissuasiva. E' al livello convenzionale quindi che deve

essere risolto il problema militare della difesa dell'Europa. Questo fatto dovrebbe, tra l'altro, indurre a riprendere sul serio i tentativi di un'integrazione militare europea.

Alla fine degli anni settanta sono cadute molte delle illusioni in cui governi e popoli occidentali si erano cullati nel decennio precedente. I negoziati per l'«arms control» non hanno bloccato il circolo «hobbesiano» della corsa agli armamenti. Anzi, in molti casi, l'hanno addirittura accelerato. L'autolimitazione ad impiegare la forza a sostegno e a tutela dei propri interessi, seguita sempre dall'Occidente e dagli Stati Uniti nel dopo - Vietnam, ha incentivato l'Unione Sovietica ad utilizzare potenzialmente o effettivamente la propria potenza militare. L'Occidente si sente ora in pericolo sia verso est sia verso sud. Gli europei hanno riscoperto l'insicurezza e la paura. Da un lato, fanno le marce della pace. Dall'altro, stanno riprendendo sul serio la strategia e verificando la validità di concetti sino a poco tempo fa accettati come dogmi. In particolare, è evidente l'esigenza di rivalutare le dimensioni socio-politiche ed operative ed anche quelle nazionali ed europee della strategia. Ciò ha riflessi sullo stesso contenuto interno

della professione militare, in quanto implica una parallela rivalutazione dell'aspetto guerriero rispetto a quello manageriale e tecnico.

Ma, per tradurre nella realtà delle cose tali mutamenti, è necessario un approccio «interdisciplinare» ai problemi strategici, l'elaborazione di una pianificazione globale di lungo periodo, una più stretta «partnership» fra politici e militari e la fusione, in una coerente visione unitaria, di tutte le dimensioni della strategia. Solo tale approccio, in particolare, può far superare le incomprendimenti e le gelosie fra i detentori dei vari «saperi strategici», da quello operativo a quello tecnologico, da quello organico a quello logistico. Con la loro separazione «verticale» ciascuno degli organi direttivi, responsabile di una particolare branca, tende a diventare condottiero di se stesso e a perseguire l'ottimizzazione del proprio settore, anche a scapito di quella degli altri. Ne consegue un minor rendimento delle risorse disponibili, se non addirittura la loro dispersione e la potenziale disgregazione dell'insieme, a causa della scarsa coesione e congruenza o addirittura dell'incompatibilità delle varie componenti degli strumenti militari.

**Col. Carlo Jean**

*(Da «Rivista Militare» no. 2 marzo-aprile 1982)*