

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 57 (1985)  
**Heft:** 6

**Artikel:** L'esercizio di difesa integrata 84 (Eser DI 84) visto dal capo di stato maggiore della direzione dell'esercito  
**Autor:** Däniker, Gustav  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-246767>

### **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:** 12.01.2026

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

# L'esercizio di difesa integrata 84 (Eser DI 84) visto dal capo di stato maggiore della direzione dell'esercizio

Divisionario Gustav Däniker, capo stato maggiore dell'istruzione operativa

*Si tratta di esercitare la condotta in situazioni straordinarie ai livelli più alti civili e militari, nonché di perfezionare gli apparati corrispondenti.*

*Tutto ciò, concretizzando in possibili sviluppi di situazione («Scenari») l'attuale conflitto mondiale potenziale, sulla base della minaccia ravvisabile oggi. Nel perseguimento degli obiettivi principali — preservare la libertà d'azione ed assicurare la sopravvivenza — assumono importanza speciale l'unità di pensiero e l'azione interdisciplinare. I limiti posti all'informazione dall'interesse di Stato devono però essere rispettati anche in futuro, senza compromessi (fas).*

## **Elementi di base e fatti**

Con decreto del 24 marzo 1982, il Consiglio federale definiva gli scopi dell'Eser DI/Eser op 84 come segue:

*Genericamente si tratta dell'azione di condotta civile e militare ai livelli superiori nel caso di crisi, di protezione della neutralità, di difesa, di catastrofe, nonché parzialmente nel caso di occupazione.*

Gli stati maggiori civili della Confederazione dovevano esercitare l'attività nei posti protetti ed i dislocamenti. Sei Cantoni, precisamente Zurigo, Lucerna, Sciaffusa, Grigioni, Ticino e Vaud, partecipavano all'esercizio con rappresentanti del Governo e con stati maggiori di condotta. Essi erano accompagnati da sei cosiddetti «Cantoni vicini» e cioè Berna, Argovia, Turgovia, Vallese, Neuchâtel e Giura. La *Centrale nazionale d'allarme* è stata messa alla prova per la prima volta.

L'Ufficio federale dell'approvvigionamento economico del Paese e l'Aggruppamento per l'armamento avevano elaborato nel corso di esercizi preparatori la documentazione specifica per l'esercizio.

Lo stato maggiore principale di condotta dell'esercito, altre parti dello stato maggiore dell'esercito, il posto di comando informazioni e sicurezza, gli stati maggiori delle truppe d'aviazione e di difesa contraerea, parti degli stati maggiori dei corpi d'armata e delle zone territoriali, nonché singoli circondari territoriali corrispondenti ai Cantoni presenti, costituivano i partecipanti militari. Le truppe di trasmissione, l'aiutantura generale ed il servizio militare delle ferrovie hanno svolto esercizi integrati.

Parallelamente all'esercizio, i comandanti di corpo hanno partecipato ad un seminario di due giorni sui problemi del comando superiore dell'esercito.

Complessivamente hanno preso parte all'esercizio circa 3500 persone per la durata di cinque giorni e quattro notti. Inoltre erano presenti approssimativamente 9000 militari nelle formazioni di quartier generale, di guardia, di trasmissione e dei servizi.

Una delle caratteristiche principali di questo *esercizio-quadro di stati maggiori*, il più importante eseguito finora, era la sua *decentralizzazione in tutto il Paese*, connessa ai problemi di trasmissione corrispondenti all'estensione geografica. Per quanto lo consente la *tutela del segreto*, diamo un cenno sull'organizzazione e sui compiti degli esercitanti.

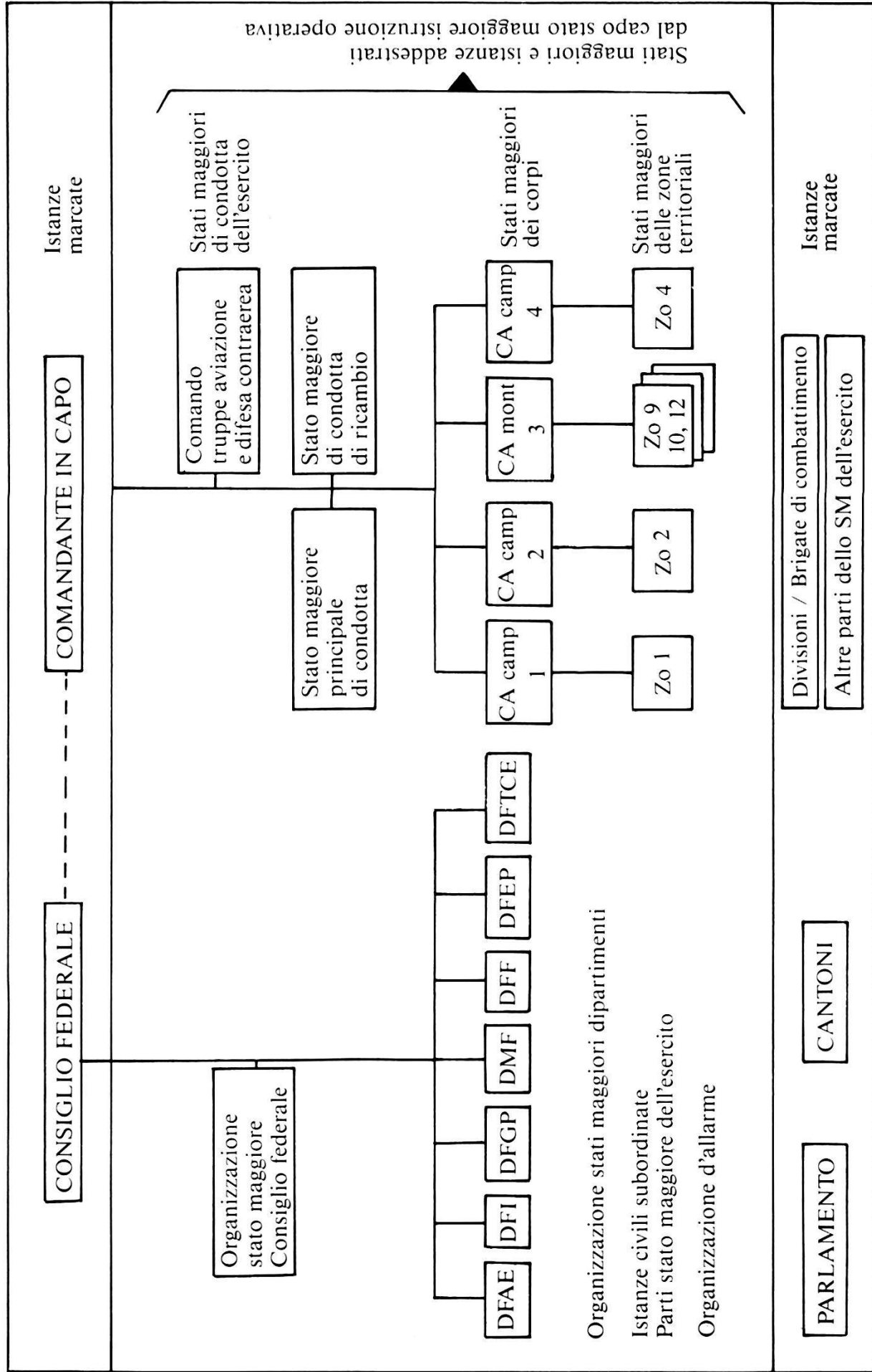
### **Organizzazione degli esercitanti, impianto d'esercizio ed obiettivi**

Lo schizzo 1 mostra l'apparato d'esercizio. Esso corrisponde allo strumentario strategico esistente già da molto tempo, che alla fine degli Anni Sessanta è stato riunito organicamente e nel 1973, con il rapporto del Consiglio federale sulla politica di sicurezza della Svizzera, ha ricevuto una cornice concezionale. Tutte le singole componenti erano quindi presenti all'esercizio, globalmente o con loro elementi.

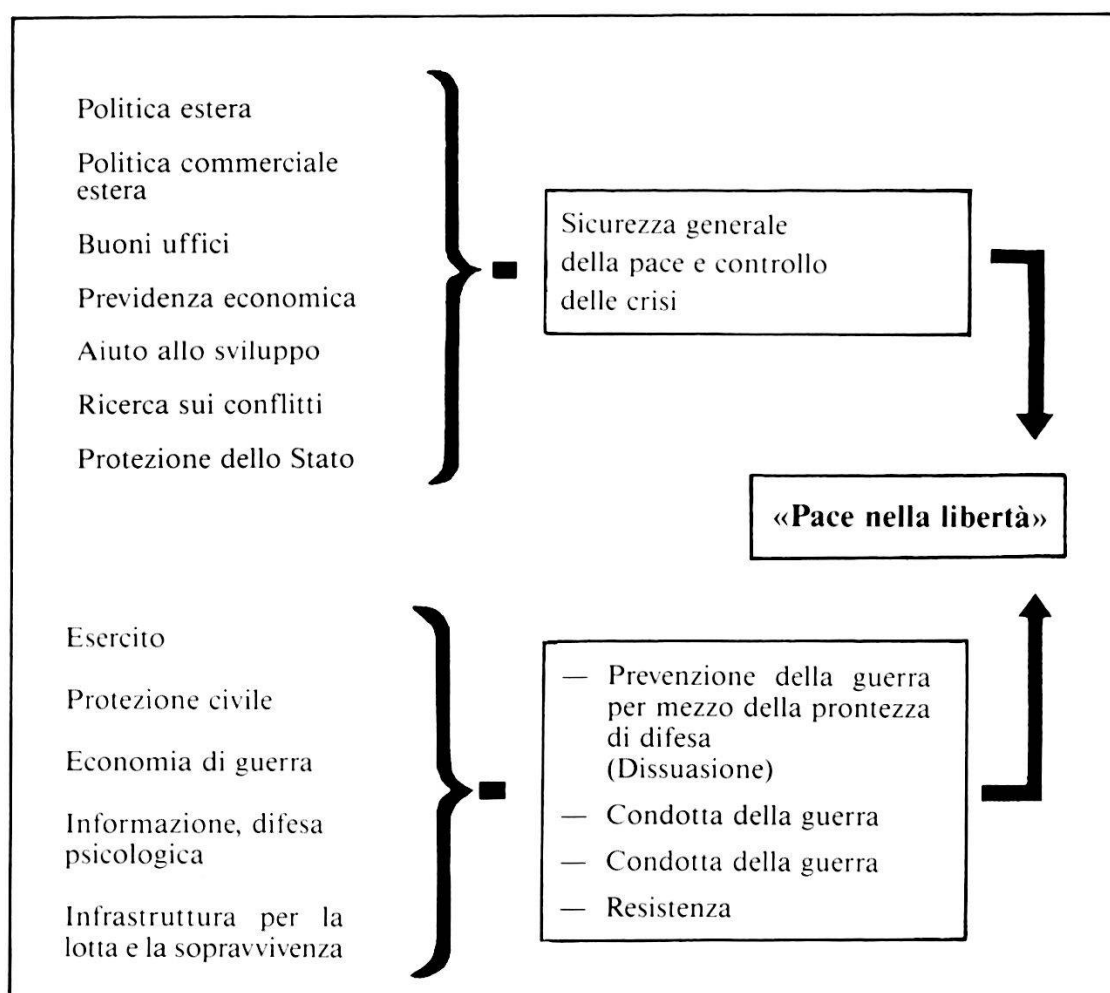
L'impianto d'esercizio si può capire più facilmente se si considerano gli elementi contenuti nello schema mostrato dallo schizzo 2. Con lo strumentario elencato nella colonna di sinistra, il Governo del Paese, rispettivamente nel nostro caso un Consiglio federale e un generale, ambedue d'esercizio, dovrebbe assolvere i compiti strategici principali indicati nella colonna centrale per poter raggiungere l'*obiettivo di Stato* e della *politica di sicurezza: salvaguardia della pace nell'indipendenza, libertà d'azione, protezione della popolazione e dominio del territorio dello Stato*.

Ciò, riferendosi ad una minaccia come è riportata nella scala di gravità dei possibili cosiddetti «casi strategici» (schizzo 3). La situazione straordinaria spesso citata, concerne quindi tutti i casi strategici ad eccezione del «caso normale». Questi casi, che vengono dichiarati dal Consiglio federale in base alla situazione e che in parte possono avverarsi contemporaneamente, domandano i comportamenti più diversi, reazioni e disposizioni che sono state messe alla prova in questo esercizio, dove si trattava di considerare a fondo la *scala completa della minaccia oggi identificabile*.

Neppure il piccolo Stato neutrale può chiudere gli occhi di fronte a possibili sviluppi che potrebbero essere causati dall'attuale situazione strategica, dalle dottrine di politica di sicurezza di Stati terzi, dagli enormi arsenali d'armi in continuo aumento e dal potenziale mondiale di conflitto. Noi dobbiamo occuparcene.



Schizzo 1. Schema d'istruzione dell'apparato civile-militare di condotta in situazioni straordinarie



**Schizzo 2. Gli elementi della politica di sicurezza della Svizzera**

Caso	Situazione
Caso normale	Pace relativa
Caso di crisi	Forte tensione - gravi disordini
Caso di protezione della neutralità	Conflitti aperti in Europa
Caso di difesa	Guerra contro il nostro Paese
Caso di catastrofe	Danni importanti
Caso di occupazione	Occupazione di parti del Paese

**Schizzo 3. I casi strategici**

Questo vale anche per la *guerra atomica*. Fin tanto che i due blocchi dispongono di un tale potenziale e una delle parti minaccia di ricorrere alle armi nucleari se le forze convenzionali non dovessero bastarle, mentre l'altra afferma in continuazione che una guerra futura sarà per forza di cose una guerra atomica, noi non possiamo semplicemente ignorare una simile situazione. Conoscendo le molteplici possibilità d'impiego della forza anche nel settore atomico, nel gioco dell'esercizio bisognava includere pure l'*aspetto della minaccia nucleare*. Tanto più che l'esercizio era concepito soprattutto in modo da rappresentare le *forme più moderne del conflitto politico-economico-militare*.

Per questo motivo, negli obiettivi didattici resi noti già all'inizio del 1984, tra numerose altre richieste si trovavano anche le seguenti:

#### **Condotta civile**

- Occuparsi a fondo delle conseguenze (politiche, economiche, spirituali) di un possibile isolamento.
- Sfruttare le possibilità positive di una rigorosa neutralità, parare quelle negative.
- Individuare i problemi di ogni tipo nel campo delle comunicazioni e superarli.

#### **Cantoni**

- Scambio di informazioni con l'organizzazione centrale dello stato maggiore del Consiglio federale.
- Valutazione ed applicazione di nuovi documenti per il caso di difesa.

#### **Condotta militare**

- Far fronte ai cambiamenti di situazione per mezzo di una condotta operativa a livello di esercito e di corpo d'armata.
- Individuare le possibilità politiche e sfruttarle militarmente in collaborazione con la condotta civile.

Con ciò risulta chiaro che per gli stati maggiori civili e militari si trattava in primo luogo soprattutto di *salvaguardare la libertà d'azione* in ogni possibile condizione avversa. Per i Cantoni, si trattava inoltre di *assicurare la sopravvivenza* con misure idonee nel loro più ristretto ambito civile.

Tutto questo faceva però anche risaltare l'importanza particolare di un *modo di pensare unitario* e di un'*azione interdisciplinare* delle diverse istanze di condotta. Nessuna istanza civile non poteva non considerare la situazione di minaccia e le necessità militari, come nessuna istanza militare non poteva ignorare i bisogni degli altri elementi della difesa integrata. Proprio per quest'ultima considerazione, da alcuni anni gli esercizi di difesa integrata vengono eseguiti congiuntamente agli esercizi operativi. Chi, come noi Svizzeri, ha fatto la scelta della «difensiva» pura deve contare con la possibilità di una guerra sul proprio territorio quando non dovesse aver successo l'elusione della guerra per mezzo della prontezza di difesa (dissuasione), che noi ricerchiamo fermamente, con tutti i mezzi, prima di ogni altra soluzione. Anche il compito militare di rallentare, logorare e bloccare ogni invasore per impedirgli di raggiungere i suoi scopi militari ed il suo obiettivo operativo, di conservare possibilmente completo nelle nostre mani il territorio svizzero dopo una guerra, non può essere percepito separatamente dalle necessità di protezione della popolazione.

### **Cos'è e perché bisogna avere uno scenario**

Ma com'è possibile rappresentare i problemi dell'autoaffermazione descritti, tenendo conto del tempo reale e di quello dell'esercizio? Anche questa volta, la direzione d'esercizio ha fatto ricorso al sistema della «costruzione di scenario», come l'ha definita Hermann Kahn, uno dei più conosciuti ideatori di scenari. Si trattava di dirigere l'attenzione su *relazioni di causa e momenti di decisione* per mezzo di avvenimenti supposti. Nella situazione di pace relativa siamo chiamati solo in casi molto rari, per esempio nella presa di ostaggi, dirottamenti di aerei od occupazione di ambasciate, ad affrontare crisi di vaste proporzioni. In questi frangenti diventa chiaro cosa significhi cercare soluzioni oltre i limiti di competenza dei singoli Dipartimenti, assieme al vertice del comando dell'esercito ed ai Cantoni interessati, valutare diverse possibilità e confrontarle con gli obiettivi dello Stato, infine prendere decisioni e convertirle in sagge, inequivocabili e perentorie disposizioni.

Ma nemmeno in simili casi il nostro *strumento per gestire le crisi* non è mai interessato nella sua totalità; sono pochi organismi, quasi sempre gli stessi, che devono occuparsi di tali problemi. Gli altri, nella loro attività di routine, praticamente non si trovano mai nella necessità di dover prendere misure sotto *pressione del tempo*, nell'*incertezza* e con *condizioni legali cambiate*.

Quindi, bisognava creare artificialmente delle situazioni per mettere in movimen-



to il meccanismo statale per il superamento di situazioni straordinarie ed avere così la possibilità di controllare le strutture organizzative ed i procedimenti in parte predisposti fino nei dettagli.

Queste situazioni simulate dovevano soddisfare molte esigenze: innanzitutto gli *scopi didattici* e, non da ultimo, la *sorpresa* ed il *confronto con combinazioni di avvenimenti difficilmente immaginabili ordinariamente*, ma che potrebbero verificarsi come conseguenza di potenziali minacce odierne o future; poi anche la simulazione di incertezza ed un *flusso di informazioni solo frammentarie*. Gli esercitanti dovevano essere costretti a scoprire cosa era vero e cosa invece propaganda, quali misure d'urgenza erano indicate e dove bisognava in primo luogo migliorare la situazione dell'informazione.

Nonostante questi espedienti, necessari per l'addestramento, i singoli avvenimenti, presi a sé, dovevano essere *realistici*. Il numero di crisi, di azioni belliche e di catastrofi messe in scena in questi cinque giorni di esercizio si poteva considerare ancora nell'ambito del possibile, ma naturalmente rappresentava un *caso estremo*. Però solo un simile caso estremo poteva portare al coinvolgimento contemporaneo di tutti gli elementi. Tuttavia, per evitare che lo scenario scivolasse sul piano di una pura «Science fiction» oppure che diventasse un «Thriller» politico, magari emozionante ma non da prendere sul serio, per la sua preparazione sono stati impiegati anche questa volta numerosi *esperti* non solo dell'amministrazione, bensì anche del settore dell'economia, della scienza e dei mass-media.

Ancora un'osservazione sull'opinione sovente espressa che, in questi scenari, la direzione dell'esercizio o persino le autorità svizzere intendono rispecchiare una valutazione politica degli attori. Come risulta chiaramente da quanto è stato esposto, ciò non è per nulla il caso. Anche l'opinione che nell'impostazione di simili esercizi di condotta segreti bisogna essere neutrali e ponderati non è giusta. Gli *scenari devono in primo luogo corrispondere alla realtà* ed in un simile esercizio si tratta di introdurre nel gioco possibilmente tutti gli elementi della minaccia. Tra questi bisogna includere anche un *possibile comportamento irrazionale di certi attori*. L'ideatore degli scenari con le sue descrizioni deve inoltre avere la possibilità di mostrare *modi di comportamento alternativi*, allo scopo di sottoporre ad un esame critico i principi della propria politica di sicurezza e le misure pianificate.

Questo modo di fare non è rivolto né contro gli attori esteri descritti in una certa maniera, né contro i presunti fautori di certe correnti all'interno. Chi nell'era atomica, considerando la possibilità di un conflitto, solleva la domanda a sapere in che modo un piccolo Stato può assicurare al meglio la propria esistenza non può



essere semplicemente classificato come disfattista, ma ha invece il diritto che ci si occupi a fondo dei suoi argomenti e delle sue azioni che, per l'appunto, vengono supposti nell'esercizio. Perché era proprio anche al problema della *fiducia nella guida dello Stato e nel comando dell'esercito* e, a ciò connesso, al problema dell'*informazione* e della *difesa psicologica* contro tentativi intenzionali o meno di disgregazione che si voleva dare la massima attenzione in questo esercizio. Mentre per gli esercizi con la truppa bastano situazioni relativamente semplici e per ovvie ragioni si rinuncia a menzionare Stati ed aggruppamenti politici, ciò non è possibile e nemmeno sensato, al livello più alto della condotta civile e militare. Per *confrontare i partecipanti con fatti complessi e per far diventare l'apprezzamento della situazione e la decisione un processo importante*, è necessario operare con un ambiente nazionale ed internazionale molto concreto e plausibile. Ma non è stata fatta nessuna discriminazione.

### **Peculiarità di un esercizio di difesa integrata**

Negli esercizi di stato maggiore esclusivamente militari la tutela del segreto è una cosa ovvia. Tutti sanno che non si può dare pubblicità a singole supposizioni di minaccia né a reazioni di difesa da parte nostra o, meno ancora, rivelare luoghi protetti. Un potenziale nemico potrebbe ricavarne vantaggi, mentre per il nostro esercito potrebbero derivarne danni difficilmente riparabili. Per gli esercizi di difesa integrata la cosa è diversa: spesso sono presenti numerosi osservatori del livello comunale e cantonale ed i mass-media riferiscono anche dettagli sul loro svolgimento. Quindi qua e là si esprime meraviglia per il fatto che a livello federale si adotti un procedimento più riservato.

Ma la spiegazione è semplice: in esercizi di questo rango vengono scambiate troppe informazioni classificate e prese troppe misure relative a situazioni di minaccia che riguardano il nostro apparato di autoaffermazione politica, militare ed economica la cui divulgazione offrirebbe a potenziali nemici del nostro Paese vantaggi tali che noi non possiamo assolutamente concedere. Perciò gli esercizi di difesa integrata eseguiti a livello federale vengono dichiarati «segreti» nel loro insieme e gli scenari inclusi, su cui si basa di volta in volta l'esercizio stesso, sono trattati come tali. Vengono divulgate solamente informazioni di carattere generale, come avviene anche nella presente pubblicazione e che, d'altronde, fanno parte dei nostri messaggi dissuasivi.

Si tiene tuttavia conto, in vari modi, dell'interesse naturale delle istanze politiche e del pubblico. Anche questa volta *numerosi parlamentari uomini e donne* erano

presenti nella funzione di «consiglieri federali d'esercizio», come osservatori del Consiglio della difesa, nei cosiddetti «Gruppi del Parlamento», nel gruppo «Politica» della direzione dell'esercizio ed in altre attività, senza contare i numerosi *capi-funzionari* e le centinaia di *personalità della vita pubblica* che hanno cooperato. La direzione d'esercizio ha orientato sull'organizzazione e la situazione iniziale in una conferenza stampa, ed ha appoggiato l'iniziativa della televisione e di singoli giornali con disponibilità e mezzi.

I nostri mass-media meritano un ringraziamento per la loro comprensione dimostrata con la naturale limitazione che si sono posti in questo genere di cronaca ed anche per aver avuto molta discrezione nei pochi casi di diffusione arbitraria di parti della situazione iniziale. In futuro si proverà a dare ancora un po' più di spazio all'informazione. Ma le *barriere* poste dall'*interesse di Stato* saranno *rispettate senza compromessi* anche in avvenire.

Un'altra differenza rispetto agli esercizi puramente militari che spesso servono all'istruzione e la cui frequente ripetizione permette un vero e proprio addestramento dei riflessi di combattimento, consiste nel fatto che *gli esercizi di difesa integrata possono aver luogo soltanto ogni tre o quattro anni*. Questo ha come conseguenza che ai partecipanti non si può concedere di meditare a fondo e con calma, nemmeno sui problemi più difficili, ma bisogna invece *obbligarli a prendere decisioni costantemente sotto pressione del tempo*, come ciò *potrebbe essere in un possibile caso effettivo*. Le istanze esercitanti devono prepararsi ad agire in situazioni straordinarie durante il periodo tra un esercizio e l'altro. L'esercizio stesso deve conservare la sua *caratteristica di «test»* per poter trarre le *conclusioni più chiare possibili sullo stato del nostro apparato di autoaffermazione*.

Anche la domanda sulla dimensione che deve assumere un tale esercizio per permettere di lavorare nel modo più efficiente possibile fa parte di questo contesto. L'esperienza mostra che solamente in un quadro ove siano presenti possibilmente *tutti gli elementi determinanti del Paese* si può captare nel modo migliore la complessità della realtà che bisognerebbe affrontare anche in caso effettivo. Ciò significa che non si deve evitare a priori l'esercizio di *grande dimensione*. Può darsi che non sia sempre necessario, ma il profitto è in ogni caso grande in quanto anche i membri degli stati maggiori che preparano l'esercizio e che, contrariamente a quanto devono fare i loro colleghi partecipanti, possono lavorare con relativa calma alla elaborazione ed alla valorizzazione dei problemi, ne ricavano uno straordinario beneficio.

### Innovazioni e valorizzazione

Al termine di quest'esposizione ancora un cenno sull'apparato tecnico dell'esercizio. Il coinvolgimento degli *stati maggiori di condotta cantonali nei loro stazionamenti geografici* e l'elevato numero di *istanze decentralizzate* da collegare ponevano grossi problemi ai gruppi di trasmissione. Anche le formazioni di quartiere generale e le truppe di guardia impiegate hanno avuto un enorme lavoro da sbrigare durante la preparazione e lo svolgimento dell'esercizio. Solo in questo campo furono impiegate alcune migliaia di uomini e donne.

Inoltre è stato sperimentato l'impiego di «*videotext*» per l'apparato di condotta. Gli esercitanti potevano domandare un gran numero di informazioni, costantemente aggiornate, in tutti i settori della difesa integrata. Già sin d'ora sembra provato che questo mezzo potrà avere la più grande importanza per la preparazione tempestiva dei dati di base per la decisione.

Oltre a ciò, stava a disposizione dell'apparato d'esercizio e della sua organizzazione di stato maggiore un *modello elettronico di ricerca di decisione*, sviluppato all'Università di Friburgo. Esso è stato utilizzato nella prima fase ed ha aperto interessanti prospettive per la possibilità offerta di confrontare la decisione presa con sistema convenzionale con i risultati ottenuti per mezzo di un altro procedimento di decisione. Rispetto ad analoghi esperimenti effettuati precedentemente si è indubbiamente fatto un passo avanti.

Ma questa non è stata la sola *prova di idoneità di innovazioni tecniche*. In molti campi della condotta sono state provate nuove prescrizioni, nuovi procedimenti e mezzi ausiliari.

Tutti questi esperimenti sono stati costantemente considerati ed analizzati dall'*apparato di valutazione*, assieme agli altri risultati, e l'esito è già stato in parte trasmesso alle istanze interessate. Il rapporto principale è stato inviato al Consiglio federale. Dopo la discussione, quest'ultimo deciderà sulle proposte formulate dal direttore dell'esercizio e dai capi delle istanze che hanno preso parte. Ma è fuori dubbio che un grande numero di conseguenze importanti devono essere trattate dai partecipanti stessi. Essi dovranno controllare con spirito di autocritica lo stato di preparazione e di istruzione dei loro stati maggiori e delle relative componenti. La direzione dell'esercizio ha dovuto limitarsi a segnalare i problemi settorialmente ed eventuali punti deboli. Essa, congiuntamente a tutti i partecipanti, spera che non debba mai verificarsi la prova del caso effettivo. Comunque, un prossimo esercizio ci sarà sicuramente.

(Da ASMZ n. 4, 1985)