

<b>Zeitschrift:</b>	Rivista militare della Svizzera italiana
<b>Herausgeber:</b>	Lugano : Amministrazione RMSI
<b>Band:</b>	60 (1988)
<b>Heft:</b>	6
<b>Artikel:</b>	Fra strategia e tattica : quelle che ogni ufficiale dovrebbe sapere sul concetto di "operazioni"
<b>Autor:</b>	Lüthi, Eugen
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-246914">https://doi.org/10.5169/seals-246914</a>

### 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:** 31.01.2026

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

# Fra strategia e tattica

## Quello che ogni ufficiale dovrebbe sapere sul concetto di «operazioni»

Comandante di Corpo Eugen Lüthi, capo di SMG

(ndr) *Nato il 15.7.1927 nel cantone d'Argovia ottiene, nel 1947, la patente magistrale. È docente a Gossliwil fino al 1953 quando entra al servizio della Confederazione quale istruttore di fanteria. Segue i corsi di Fort Benning dell'esercito degli Stati Uniti. Rientrato in Svizzera è Sottocapo di Stato maggiore pianificazione quindi comandante del corpo d'armata 2 e, dall'1.1.1986, capo di Stato Maggiore.*



### Principi generali e fondamenti della dottrina e dell'azione militare

Ancora venticinque anni fa, il termine «*strategia*» non veniva praticamente mai utilizzato nella terminologia militare svizzera. In primo luogo, perché a causa delle nostre limitate possibilità, ci spaventava l'uso di tale concetto; inoltre, perché lo si riteneva legato all'idea di vittoria, obiettivo troppo ambizioso e quindi poco realistico nell'era atomica. In realtà invece, la parola «*strategia*», nel senso originario di «conduzione degli eserciti» ed ancora in Clausewitz di «dottrina dell'impiego dei combattimenti per i fini della guerra», sarebbe stata abbastanza in sintonia con la nostra dottrina militare.

Da molto tempo, tuttavia, questo concetto ha subito una costante e profonda evoluzione. Già il Generale Jomini, ma soprattutto anglosassoni e francesi, hanno chiarito che la strategia, nel senso di «alta strategia» o di «strategia totale» non si riferisce solo alla sfera militare, ma comprende tutte quelle attività di tipo politico, economico, psicologico, che hanno quale fine ultimo quello di assicurare l'indipendenza dello Stato.

Il concetto di difesa generale sviluppato nel «*Rapporto del Consiglio federale all'Assemblea federale sulla politica di sicurezza della Svizzera*» del 27 giugno 1973 ha dato finora buona prova. A pagina 4 del rapporto in questione si può infatti leggere: «Per noi, la *strategia* rappresenta un modo di pensare, un'attività, meglio un atteggiamento nel settore della politica della sicurezza. Essa è l'impegno, assunto nella sua globalità e volto contro tutte le minacce ostili (sovversione, terrorismo, ricatto, attacco diretto o indiretto, influenze di atti bellici o parabellici esteri), di porre in opera le nostre forze civili e militari ... Al lume di queste considerazioni la strategia appare come un *mezzo* che ci consente di raggiungere dei fini in materia di politica di sicurezza. Essa costituisce un *settore parziale* ben preciso della politica generale ed a quest'ultima va subordinata».

---

Veniva così definito il *quadro concettuale*, realistico e consono all'era della guerra totale, per la realizzazione di una «*difesa generale*». Da ciò consegue che sono di natura strategica tutte quelle decisioni che concernono gli strumenti destinati a garantire la sicurezza dello Stato: dalla diplomazia all'esercito e alla protezione civile, fino ai provvedimenti economici sull'approvvigionamento e ai servizi coordinati. Decisioni che di conseguenza vengono prese principalmente dal *Consiglio federale*. Di natura strategica sono anche i *principi fondamentali della nostra indipendenza* quali la neutralità armata perpetua, l'impiego dell'esercito solo a scopo difensivo, l'impegno volto a impedire la guerra attraverso la prontezza difensiva e quello, costante, a mantenere la pace in generale e il controllo delle situazioni di crisi in particolare.

Anche il *sistema dei «casi strategici»*, fissato nella «politica di sicurezza», ci fornisce i punti di riferimento per il pensiero e l'azione strategici. Ognuno sa cosa ci si attende da un determinato settore della difesa generale: nel caso strategico normale, in quello della protezione della neutralità, della difesa o in quello di catastrofe.

Anche ai livelli inferiori della gerarchia militare vi è da lungo tempo chiarezza sui concetti. Tutti i nostri quadri sanno che la *tattica*, secondo Clausewitz, consiste «nell'impiego delle forze nel combattimento», anche se da noi viene definita in modo un po' più particolareggiato come la «dottrina sulla condotta dei reparti e l'impiego ottimale dei loro mezzi nel combattimento». Il livello tattico comincia con la compagnia e continua fino alla divisione, la più grande unità tattica. La tattica viene insegnata ed imparata in scuole e corsi; il senso tattico rappresenta la dote essenziale per ogni comandante. Le regole tattiche fondamentali sono definite e trattate chiaramente nel regolamento «Condotta delle truppe». Così anche le *basi* dell'azione militare sono fissate in modo inequivocabile.

Pure la nostra dottrina della *difesa combinata* (1), con elementi statici e mobili, è un concetto tattico fondamentale ben noto a tutti i comandanti, anche se, come vedremo, la difesa combinata può essere applicata al livello operativo dei corpi d'armata. A partire dal 1966, anno della sua introduzione, abbiamo giustamente speso molte energie e tempo per esercitarla, in quanto rappresenta la nostra risposta al tentativo di un aggressore, che dispone di ingenti forze, di penetrare nel nostro paese. Essa è e rimane ancora idonea al suo scopo, se abbiamo cura di evitare una concezione statica e quindi riduttiva della difesa, e se non ci limitiamo a credere che il segreto del successo consiste solo nell'esercitare in modo sempre più perfetto le corrispondenti forme di combattimento.

### **La sfera delle operazioni quale anello di congiunzione fra strategia e tattica**

Fra strategia e tattica esiste tuttavia un ulteriore spazio riservato all'azione militare. Esso è definito sfera delle *operazioni*: concetto questo usato a volte in modo ambiguo nella letteratura militare internazionale, poiché il suo significato varia secondo gli eserciti.

In *Occidente* è stato a lungo trascurato, poiché si è data la priorità alla sfera strategica, nella quale si situa la dissuasione nucleare, e si è concepita la condotta bellica con i soli mezzi convenzionali in un quadro relativamente statico. Solamente in tempi più recenti si è assistito ad una certa rinascita del pensiero operativo negli Stati Uniti, in Gran Bretagna, nella Germania Federale ed in parte anche in Francia. Ora si vuole nuovamente influenzare l'andamento dei combattimenti anche con grosse unità, cioè a livello di corpo d'armata e di gruppi d'armata.

*L'armata rossa*, al contrario, ha sempre mantenuto viva «*l'arte operativa*». Questa le ha permesso, durante la seconda Guerra Mondiale, di scacciare il nemico dal proprio territorio e di passare all'offensiva in Estremo Oriente.

Ingenti forze — talvolta diverse decine di divisioni — furono impiegate in attacchi di grande respiro. L'obiettivo era quello di sfondare le linee di difesa avversarie, di isolare e poi annientare le forze nemiche. La letteratura militare sovietica più recente riflette inoltre la preoccupazione di mantenere lo slancio operativo nell'attacco anche di fronte alla potenza del fuoco atomico.

Non ci si vuole limitare in nessun modo ad un combattimento puramente difensivo ma si vogliono decidere le sorti della guerra con la mobilità offensiva. La costituzione di «*gruppi operativi di manovra*», grosse unità particolarmente ben equipaggiate per un rapido attacco nel retroterra nemico, è una risposta al dilemma descritto. Dopo che anche l'armata rossa ha abbandonato la sua precedente tesi dell'inevitabilità di una guerra nucleare, la sua concezione operativa dell'offensiva acquista particolare importanza. Ci si può chiedere con interesse, in che termini l'Unione Sovietica la spiegherà durante i *colloqui sulle dottrine militari* proposti all'*Occidente*.

Anche nell'esercito svizzero il concetto di *operazioni* è noto da molto tempo. Tuttavia la sua interpretazione si è modificata col tempo. Nel secolo scorso e fino alla seconda Guerra Mondiale, si era soliti fronteggiare l'evoluzione della minaccia spostando brigate e divisioni, ed eventualmente formando nuovi corpi d'armata o perlomeno assegnando a quelli esistenti nuovi compiti e settori d'impiego. Allorquando vennero a mancare le forze necessarie per coprire in modo uni-

---

forme tutto il territorio e i rapporti strategici al di là delle nostre frontiere si modificarono, talvolta con drammatica rapidità, non ci rimase altra scelta che rivedere la nostra concezione operativa. Si pensi soltanto al periodo tra il 1938 ed il 1940, quando la Svizzera si trovò circondata dalla Germania nazista e dall'Italia fascista e diventò probabile *un'aggressione simultanea da tutte le direzioni*. In questa situazione il dispositivo della Limmat, con la sua continuazione nel Giura argoviese e basilese risultò privo, sul fianco sinistro, di un appoggio. Il Generale Guisan dovette raggruppare l'esercito in modo diverso. Egli, che all'inizio della guerra aveva avvertito la mancanza di piani operativi, fu costretto ancora una volta a prendere decisioni di carattere operativo. La sua decisione di creare il «Ridotto», che aveva come conseguenza l'abbandono dell'Altopiano (dove non si sarebbe potuto comunque restare a lungo di fronte alla superiorità dell'aggressore) in favore di una forte posizione nelle Prealpi e nelle Alpi, condusse ad una giusta concentrazione dello sforzo principale di difesa in funzione del territorio e dei mezzi a disposizione.

Durante la seconda Guerra Mondiale i più importanti obiettivi operativi delle potenze dell'Asse furono, in territorio svizzero, le trasversali Nord-Sud: la loro difesa poté essere attuata in modo credibile ed efficace mediante l'occupazione del «Ridotto».

*Spazio, forze e tempo* — i più importanti elementi della condotta operativa — vennero combinati nel modo migliore. Il Generale concentrò su un terreno accidentato il grosso delle proprie forze assicurandosi così una durata dei combattimenti, tale da essere ritenuta inaccettabile da parte del potenziale aggressore.

### **Il pensiero operativo della seconda Guerra Mondiale in poi**

Due motivi principali hanno fatto sì che dopo la seconda Guerra Mondiale il pensiero operativo svizzero si orientasse particolarmente verso il settore della *pianificazione anticipata*. In primo luogo *la mancanza di truppe permanenti*, che in caso effettivo rende necessaria una rapida mobilitazione del nostro esercito di milizia; in secondo luogo *l'enorme aumento della potenza di fuoco e della mobilità degli eserciti moderni* che non lasciano spazio per manovre tempestive dei nostri reparti, composti per la maggior parte da formazioni di fanteria. Perciò non solo si prepararono in anticipo i piani operativi, che, come abbiamo visto in precedenza, non erano a disposizione del Generale Guisan all'inizio del secondo conflitto mondiale, ma ci si preoccupò anche di esercitarli nel modo più sistematico ed approfondito.

---

Furono così messi a punto fin nei particolari, ed in parte anche esercitati, tutta una serie di dispositivi di base e di combattimento di base. Questi piani offrono *il vantaggio*, di far conoscere in anticipo ai comandanti i settori di combattimento e di sfruttare al meglio le possibilità offerte dal terreno e dall'ambiente. Ogni comandante conosce il tempo necessario per la mobilitazione, il trasferimento e la preparazione al combattimento della propria unità in un dato settore. La fanteria può contare di essere impiegata là dove le è possibile combattere con le migliori possibilità di successo, potendo disporre di impianti permanenti, di opereminate predisposte e di fortificazioni di campagna, approntate in caso effettivo. Essa conosce anche le decisioni riservate per il suo intervento in *azioni dinamiche*, non solo nel combattimento attorno ai punti d'appoggio e agli sbarramenti, ma anche *nel quadro della collaborazione interarma* con le truppe meccanizzate e con l'aviazione. A loro volta le truppe meccanizzate conoscono i presunti assi di penetrazione del nemico, le possibilità d'arrestarne le punte avanzate come pure le zone previste per le proprie reazioni dinamiche. La concezione operativa trova così applicazione anche a livello tattico, mentre l'abilità tattica dei comandanti costituisce la premessa per la riuscita dei piani di combattimento a livello operativo.

Tutto questo ci consente innanzitutto di *guadagnar tempo*, e di contrastare possibili aggressioni con dispositivi di difesa approntati in modo adeguato. Grazie a piani di combattimento che prevedono settori relativamente piccoli ed indipendenti fra di loro si è creato un sistema di difesa dinamico e scaglionato in profondità, tale da essere difficilmente superabile anche da parte di forze d'attacco molto consistenti.

Per altro verso *lo svantaggio* delle decisioni operative prese in anticipo sta nel *pericolo di generare un certo immobilismo intellettuale*. Sulla base di determinate ipotesi circa l'andamento dei combattimenti si sono delimitati i settori, approntate le fortificazioni e si è creata un'infrastruttura logistica. Ciò ha indotto, specialmente molti quadri inferiori, a ritenerne, aprioristicamente, che i combattimenti debbano svolgersi solo nel modo previsto dai piani operativi.

Ora non è detto che tutto ciò corrisponda perfettamente alla realtà. Anche se facciamo tutto il possibile per individuare in anticipo le presunte direzioni di attacco, difficilmente l'avversario realizzerà le nostre ipotesi. Egli attaccherà là dove si aspetta di conseguire il maggior successo, cioè dove può utilizzare al meglio i suoi sempre più moderni mezzi di combattimento. In altre parole: accanto ai principi strategici fondamentali, ad una distribuzione strategica dei mezzi la più adeguata possibile, e oltre alle nostre capacità tattiche, ci occorre una *maggior*

*flessibilità operativa*. Essa solo ci renderà infatti capaci di contrastare efficacemente l'avversario là dove concentrerà il suo attacco.

In futuro dovremo sempre meno accontentarci di definire in anticipo settori di combattimento, di assegnare mezzi e prendere decisioni riservate per il rafforzamento di singoli settori. Dovremo invece essere sempre più preparati ad una *condotta di tipo operativo nel corso della guerra*.

I mezzi necessari, particolarmente efficaci sul piano operativo, sono stati introdotti nell'esercito a partire dagli anni sessanta, e vengono, dove si renda necessario, continuamente completati o rinnovati: carri armati, artiglieria meccanizzata, velivoli per la protezione aerea delle zone di combattimento, contraerea mobile armata di missili. Ma anche il valore operativo della fanteria è aumentato grazie all'adozione di armi anticarro teleguidate, di lanciamine pesanti, ecc. Da ciò consegue che non solo la mobilità tattica e la capacità di fuoco sono aumentate, ma anche la forza d'urto a livello operativo.

### Il concetto moderno di «operazioni»

Il concetto di operazioni sin qui utilizzato, non è più tuttavia sufficiente. Esso definiva un'azione militare finalizzata a conservare o conquistare un settore decisivo per la difesa nazionale. Sebbene contenesse alcuni elementi essenziali della sfera operativa, ne trascurava altri, in primo luogo il fattore tempo, particolarmente importante.

La commissione per la difesa nazionale militare (CDN) ha perciò approvato, qualche tempo fa, la seguente definizione:

#### «Operazioni»

«Insieme degli atti di condotta, dei preparativi, degli spostamenti e delle azioni di combattimento ai livelli esercito e corpo d'armata, eventualmente anche a livello inferiore, in base a un'impostazione del combattimento su ampi spazi e a lungo termine di un organo superiore con lo scopo di:

- mantenere la libertà d'azione
  - raggiungere i nostri obiettivi operativi
  - intralciare gli obiettivi operativi del nemico
  - creare le migliori premesse per il combattimento delle formazioni tattiche.
- Nella difesa dello spazio aereo sono validi i seguenti principi operativi: flessibilità nella disponibilità dei mezzi, e questo in funzione dell'evolvere della situazione e della minaccia, massima capacità d'impiego iniziale e nel tempo degli stessi.

Parallelamente i *nostri obiettivi operativi* vengono definiti come segue:

«*Nel caso normale e nel caso di crisi:*

garantire la libertà d'azione politica e militare, proteggendo in tempi opportuni, in modo previdente e sufficiente le parti essenziali della difesa generale.

*Nel caso di protezione della neutralità:*

garantire una protezione efficace, al caso dimostrativa, dello spazio aereo e del territorio nazionale, anche contro importanti forze militari ostili.

*Nel caso di difesa:*

- condurre un combattimento dinamico nello spazio aereo e in quelle parti del territorio che, per la loro importanza strategica e/o operativa, richiedono un particolare sforzo e che causi importanti perdite all'avversario
- sbarrare i principali assi di penetrazione sfruttando al massimo le condizioni geografiche
- difendere a lungo termine una parte del territorio nazionale (la cui estensione sarà determinata a ragion veduta)
- riguadagnare in caso di circostanze favorevoli, parti del territorio di importanza strategica e/o operativa.

Si tratta di dominare parti del territorio nazionale il più possibile vaste e, a seconda dei rapporti di forza, di distruggere e respingere le forze nemiche in progressione, di logorarle, di arrestarle, ma almeno di ritardarle durevolmente.

Concretamente ciò significa che l'esercito deve essere in grado di fornire una grande prestazione iniziale. Deve reagire in modo tempestivo ad una aggressione e nel limite del possibile poterla prevenire. In particolare deve essere in grado di proteggere in modo efficace l'infrastruttura strategica essenziale per la difesa generale e questo anche *prima* di una mobilitazione generale. Nella protezione della neutralità deve sviluppare *un forte effetto dissuasivo*. Nel caso di un attacco a sorpresa, parti dell'esercito devono coprire la mobilitazione del grosso dell'esercito con un *combattimento ritardatore a livello operativo*.

Tutto questo fa parte della «*difesa combinata*» a *livello operativo*. La necessità di combattere con successo l'avversario lungo gli assi principali implica, a *livello operativo*, *interventi contro i fianchi e le retrovie dell'invasore e la capacità di sferrare contrattacchi di grande respiro*. In questo contesto occorre ricordare l'importanza sia di poter controllare le zone nevralgiche del territorio nazionale sia di disporre di un'efficace difesa aerea.

Non vi è dubbio che questa *flessibilità operativa* richiede molto dalla truppa e dai quadri. Ma quanto si esige in questo campo non è frutto di un giudizio soggettivo, ma di un'esatta valutazione dell'odierno *aspetto dinamico della minaccia*.

*cia.* Essa ci viene imposta dalla sempre crescente capacità offensiva dell'aviazione, dalla forza d'urto e dalla mobilità aerea degli eserciti moderni, ed anche, in particolare, dalle forme combinate di conflitto che ci si deve attendere. Quanto più il nostro esercito è in grado di rispondere rapidamente ad azioni e direzioni d'attacco inattese sferrate da un potenziale avversario, realizzando tempestivamente un rapporto di forze favorevole nei settori decisivi, tanto più credibile ed efficace risulta il nostro effetto di dissuasione.

Il nostro *esercito di milizia*, che rimane essenzialmente un esercito di fanteria, potrà realizzare solo entro certi limiti la *necessaria mobilità e capacità d'azione operativa*. Continuerà a combattere al meglio, quando la fanteria potrà arroccarsi su un terreno accidentato e preparare in anticipo il suo settore di combattimento. Queste realtà, insite nel nostro sistema militare, non devono essere ignorate, e nessuno dovrebbe commettere l'errore di illudersi sulla possibilità di poter realizzare operazioni complicate o addirittura una guerra di movimento su vasta scala.

Siamo comunque costretti ad analizzare periodicamente il quadro della minaccia. Se necessario, oltre ad una *difesa combinata condotta a livello tattico*, dobbiamo essere in grado di svolgere negli stati maggiori un certo numero di compiti operativi principali, citati in precedenza, e di realizzarli a livello di truppa. Il compito è difficile, ma per niente irrisolvibile, poiché a livello tattico richiede solo una maggior cura nell'esercitazione di forme di *combattimento note* quali la collaborazione interarma, il contrattacco e i suoi meccanismi, l'occupazione rapida di posizioni di sbarramento, operativamente importanti, da parte della fanteria e il combattimento ritardatore condotto dalle unità meccanizzate e dall'aviazione.

### **Limiti fra livello operativo e tattico**

In questo contesto è importante che non sorgano malintesi e che si definiscano in modo chiaro alcuni limiti fra la sfera delle operazioni e quella tattica, anche se esse si influenzano a vicenda e sono legate in modo indissolubile.

Con il termine «operativo» si definisce il *livello superiore della condotta militare della guerra* che concerne in primo luogo il comandante in capo con il suo stato maggiore nonché i comandanti e gli stati maggiori dei corpi d'armata. A loro compete di tradurre gli obiettivi strategici in compiti da assegnare ai comandanti tattici. In situazioni particolari, per esempio in montagna, anche una divisione può talvolta agire a livello operativo.

---

A seconda del livello di condotta, valori diversi assumono i fattori militarmente decisivi quali *lo spazio, i mezzi e il tempo*. In modo generico si può affermare: la tattica deve vincere la battaglia, l'operazione la campagna di guerra, la strategia la guerra. Riferito alle nostre condizioni questo significa: *il capo tattico* prende le sue decisioni in funzione della battaglia in corso e di quella seguente; *al capo operativo* compete un ambito più vasto: egli impiega le sue forze sia nello spazio sia nel tempo in modo da influenzare a suo vantaggio l'esito di tutta una sequenza di battaglie e combattimenti. Egli persegue così obiettivi militari a lungo termine. *La condotta strategica* guarda invece alla fine del conflitto, perseguendo i nostri obiettivi a lungo termine in materia di politica di sicurezza, mediante l'impiego non solo dei mezzi militari ma di tutte le risorse della nazione. Proprio per il capo operativo riveste perciò un ruolo decisivo l'approfondita *analisi del rapporto fra le forze militari* in campo. Egli deve saper valutare, integrandoli fra loro, i fattori qualitativi con quelli quantitativi, e soprattutto deve tener conto delle possibili variazioni del rapporto di forze sia nel tempo sia nello spazio. Qui si situa il dilemma fra la valutazione dei dati reali elaborati dagli stati maggiori, e l'intuizione del comandante, intuizione della quale non si potrà fare a meno anche in futuro, poiché nemmeno la migliore esplorazione potrà annullare completamente i margini d'incertezza. Non è perciò sbagliato parlare di «arte operativa». Quando più i singoli elementi della conduzione operativa sono conosciuti, quanto più coloro che agiscono a livello operativo sanno valutare le conseguenze della loro applicazione grazie ad una capacità acquisita mediante esercitazioni e attraverso una solida cultura storico militare, tanto più le decisioni operative saranno conformi alla situazione militare globale e garantì quindi del successo.

La conduzione operativa non è una semplice trasposizione a livello superiore della condotta mediante l'assegnazione di missioni ai subordinati (*Auftragstaktik*) del livello tattico. Molta importanza assumono *sia la definizione del concetto operativo*, sia il processo di elaborazione dei corrispondenti *piani di combattimento*, che tengano conto delle reali possibilità dei livelli inferiori e che, tempo permettendo, vengano discussi con questi ultimi. Sulla base di simulazioni belliche (*Kriegspiele*) e delle valutazioni espresse dai comandanti subordinati sulle missioni loro assegnate, si tende all'ottimizzazione delle possibilità di successo. Da ciò ne consegue, che il comandante in capo cercherà il colloquio con i comandanti di corpo, e questi con i comandanti di divisione e di brigata secondo uno stile di conduzione che è difficilmente attuabile, anche se da ricercare, a livello tattico. Concretamente si tratta di mettere a confronto le analisi della situazione

scaturite dai differenti livelli, di definire i compiti nel miglior modo possibile e di distribuire in modo ottimale i mezzi di combattimento necessari.

Questo metodo di conduzione non dipende primariamente dalla *dimensione delle unità impiegate*. Infatti il Comandante in capo impiegherà in primo luogo i corpi d'armata, l'aviazione e le truppe della contraerea, ma talvolta comanderà direttamente anche divisioni, brigate o gruppi di combattimento a livello di reggimento, in particolare allo scopo di creare riserve operative. Ciò rappresenta ad dirittura la regola, per un certo periodo di tempo, in una situazione di allarme, per esempio in caso di indizi di un attacco strategico improvviso. Per il corpo d'armata, a sua volta, gli attori operativi sono le divisioni, le brigate ed i reggimenti. In casi particolari però, perfino un battaglione rinforzato può assumere un'importante funzione operativa: per esempio quando, con la sua azione in profondità nel dispositivo nemico, sbarra un importante asse di progressione, alleggerendo così la pressione sul grosso del proprio o di un altro corpo d'armata. Decisivi per la classificazione di un'azione nella sfera operativa non sono quindi le dimensioni del reparto impegnato, ma innanzitutto *il livello gerarchico del comando che ne concepisce l'impiego e l'entità degli effetti ricercati*.

A conclusione di questo capitolo è opportuno richiamare ancora una volta l'attenzione sull'interdipendenza fra l'azione operativa e quella tattica: successi operativi si possono conseguire solo se anche a livello tattico si attua una condotta ardita e si combatte bene. D'altra parte, solo una conduzione operativa ponderata crea i presupposti per decisivi successi tattici.

### **Considerazioni conclusive**

Nell'ambito di questo articolo non è stato possibile approfondire tutti gli aspetti della condotta operativa. Lo scopo era soprattutto quello di offrire una visione generale a coloro che operano a livello tattico. Alcune *indicazioni supplementari* sono però necessarie.

Anche il minamento, i piani di distruzione, le disposizioni nell'ambito della logistica ed in primo luogo la preparazione di riserve operative fanno parte degli elementi necessari alla condotta operativa. Il comandante operativo non deve aver paura di interferire, e questo in funzione di un interesse superiore, nei piani di minamento o nelle competenze di brillamento dei livelli inferiori. Non deve altresì temere di costituire dei centri di gravità nella collocazione dei mezzi logistici e di predisporre i mezzi di riserva necessari per realizzare i propri obiettivi operativi e rispettivamente per contrastare quelli dell'avversario. Dato che per ora la

creazione di una vera e propria riserva dell'esercito, obiettivo ricorrente, non è possibile per diversi motivi, sarà sempre necessario mantenere in riserva gruppi di combattimento o addirittura singole unità d'armata per attuare uno sforzo principale durante l'ulteriore corso dei combattimenti. Ogni reparto subordinato deve essere in grado di assolvere un simile *ruolo di riserva* così come ogni reparto superiore deve essere pronto a veder modificato il suo organico, secondo l'andamento dei combattimenti. La mancanza di unità destinate in modo particolare a funzioni di riserva presenta d'altro canto il vantaggio, che le *riserve possono essere costituite sulla base della situazione* e quindi a ragion veduta.

La rinnovata importanza del livello operativo illustrata in questo articolo comporterà naturalmente *alcune conseguenze sul piano dell'istruzione, in primo luogo dell'addestramento dei capi militari superiori e dei loro stati maggiori*: in questo campo molto è già stato fatto. In particolare sono da annoverare i seminari operativi per gli alti ufficiali di stato maggiore ed i grandi esercizi con gli stati maggiori dell'esercito, dei corpi d'armata e delle zone. Saranno in futuro necessari anche veri e propri *corsi d'istruzione per le nuove generazioni di comandanti operativi*.

Per la truppa si tratterà in primo luogo di sviluppare quella necessaria *flessibilità intellettuale*, che consente di afferrare il proprio ruolo operativo e di agire secondo gli obiettivi fissati. Occorre sottolineare che in realtà non si tratta di qualcosa di completamente nuovo. Si tratta solo di esercitare maggiormente alcune attività e forme di combattimento, che forse sono state trascurate negli ultimi tempi. Come, per esempio, il rapido raggiungimento della prontezza, gli spostamenti rapidi e al coperto, la tempestiva occupazione dei dispositivi di sicurezza e dei settori chiave, la costruzione e la difesa di sbarramenti in zone impreviste e, in modo particolare, il contrattacco. È compito dei comandanti definire, nell'ambito dell'istruzione, gli sforzi principali da attuare.

Si può comunque affermare che ogni reparto in grado di eseguire i compiti finora pretesi, rappresenta già oggi un elemento di sicuro valore in questa nuova prospettiva tendente a rivalutare l'aspetto operativo delle azioni militari.

(1) *Difesa combinata: forma di combattimento che ha lo scopo di dominare un'area. Si compone di difesa e di attacco.*