

Zeitschrift: Rivista militare della Svizzera italiana
Herausgeber: Lugano : Amministrazione RMSI
Band: 63 (1991)
Heft: 1

Artikel: Sicurezza e pace ; contributo della SSU alle discussioni
Autor: Oswald, Peter F.
Kapitel: 8: Istruzione
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-247006>

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](#)

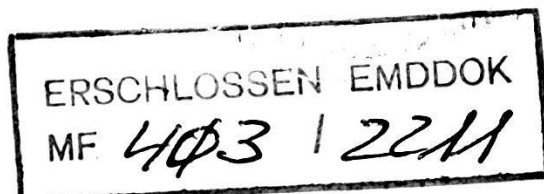
Terms of use

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: 07.02.2026

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

VIII - Istruzione



1. *Riforme principali*

- La durata dei diversi servizi deve dipendere dal genere delle truppe.
- Adozione rigorosa del principio della prestazione:
 - nell'avanzamento dei quadri di milizia e degli istruttori: il momento dell'avanzamento non dipende più dagli anni di grado ma dalle capacità di ciascuno e dalla funzione esercitata. Ne deriverà un ringiovanimento dei quadri superiori dell'esercito e aumenterà l'attrattiva per l'assunzione di nuove funzioni.
 - nel servizio dell'istruzione nelle scuole e nei corsi, accordando ricompense sotto forma di congedo o licenziamento anticipato ai militari, ai gruppi e alle sezioni che raggiungono gli obiettivi prefissati.

2. *Organizzazione, strutture e condizioni-quadro*

2.1. Destabilizzazione.

L'«impresa» esercito è iperdisciplinata dalle più diverse disposizioni talora contraddittorie talché rischia di soffocare nei meandri amministrativi.

2.2. Relazioni tra l'amministrazione e la truppa.

L'amministrazione civile deve passare dallo stadio di «chi dà ordini» a quello di partner e d'impresa al servizio dei militari.

I quadri di milizia e professionali devono poter beneficiare di maggior libertà. Le condizioni-quadro devono pertanto dipendere dalle necessità dell'istruzione e non dal fabbisogno dell'amministrazione. Il programma delle Scuole reclute dipende troppo spesso da dati stabiliti fuori degli imperativi militari. Orbene, qualunque azione che non serva all'istruzione nuoce alla finalità, vale a dire all'attitudine al combattimento.

I PAes, il corpo delle guardie delle fortificazioni e gli arsenali devono tener maggiormente conto degli utenti.

2.3. Amministrazioni (DMF e amministrazioni cantonali).

- Esame della sovranità cantonale in materia militare;
- esame della ripartizione dei compiti tra DMF e Cantoni;
- miglioramento dei servizi offerti alla truppa.

2.4. Caserme e accantonamenti.

- La truppa deve poter vivere e lavorare in un ambiente umanamente degno;

- le persone, civili e militari, che lavorano in una piazza d'armi, devono sottostare al medesimo comando;
- gli impianti necessari (igiene, comodità minime) in favore della truppa devono essere costruiti prioritariamente.

2.5. Piazze d'istruzione.

- Occupazione:

Bisogna migliorare in generale la pianificazione e il coordinamento delle piazze d'istruzione.

- Sostegno con materiale e personale:

Su alcune piazze d'armi e di tiro, gruppi d'istruzione devono aiutare la truppa in tutti gli ambiti (veicoli, carri armati, attrezzi, sorveglianti di tiro, collocamento di bersagli, alloggio, sussistenza, ecc.) e fare in modo che gli esercizi possano essere valutati secondo criteri obiettivi, grazie a esercizi e piste standard.

- Utilizzazione di piazze d'istruzione all'estero.

Occorre fare in modo di ricorrere in modo finalizzato a piazze d'allenamento all'estero, in particolare per le armi speciali (truppe meccanizzate, aviazione). Non esiste alcun motivo giuridico che ci impone di rinunciare a causa della nostra neutralità.

2.6. Ripartizione dei compiti tra i corpi degli istruttori, i quadri di milizia e i quadri civili.

Il corpo degli istruttori può essere sgravato dai propri compiti adottando i provvedimenti seguenti:

- sono costituiti sulle piazze d'armi e di tiro «centrali amministrative», «officine meccaniche (garage)» e «depositi di materiale». Il loro esercizio è affidato a impiegati civili;
- quadri di milizia competenti, per la durata degli obblighi militari, sostituiscono nelle loro funzioni gli istruttori assenti. I sergenti maggiori di compagnia e comandanti di battaglione particolarmente idonei potrebbero essere incorporati negli stati maggiori delle scuole e svolgerli regolarmente gli obblighi militari;
- ufficiali di milizia, insegnanti civili o «istruttori temporanei» potrebbero assumersi la responsabilità di blocchi d'istruzione particolari nelle scuole (vedi per esempio il modello della Scuola d'ufficiali indicata al pto 4.4).

3. *Principi per una moderna istruzione*

2.1. Principio della prestazione.

Il principio della prestazione deve essere applicato in modo conseguente. Ciò implica che si possa disporre di piani d'istruzione, di test, di norme di prestazioni e d'esercizi standard affinché possano svolgersi ed essere giudicati in modo oggettivo.

3.2. Riduzione della materia insegnata.

Si tratta soprattutto:

- d'eliminare l'inutile;
- di tener maggiormente conto delle esigenze di ciascun genere di truppa;
- è sbagliato fare di ogni erba un fascio quando si valutano le truppe. Per ciascun genere esistono esigenze peculiari. Un carrista deve effettuare i tiri obbligatori con un fucile d'assalto e non, con un simulatore, come conducente, soldato puntatore o soldato caricatore. Devono essere elaborate disposizioni differenziate adattate al genere di truppa e alle funzioni;
- nell'ambito formale si può rinunciare ad annunciarsi: ogni soldato d'ora in poi porterà sull'uniforme una targhetta con il proprio nome. Per contro, nell'interesse di una ragionevole disciplina, devono essere mantenuti il saluto, la posizione di riposo e d'attenti come anche la scuola di sezione.

3.3. Istruzioni standardizzate.

Comprendono:

- norme di prestazioni per ciascuna arma, ciascun attrezzo, ciascun veicolo;
- piste d'istruzione specifiche e site su piazze d'armi e di tiro corrispondenti;
- esercizi standard.

Non si tratta di imporre nuovi obblighi alla truppa e quindi di limitarne lo spazio di un libero apprezzamento. L'istruzione standardizzata deve essere intesa piuttosto come un aiuto ai quadri di milizia fornendo materiale didattico pronto all'uso in modo che, prima di ogni servizio, non siano costretti a «reinventare la ruota».

3.4. Andamento del servizio.

L'andamento del servizio deve essere concepito e realizzato in modo razionale. Deve tener conto della necessità di ognuno di adempiere indipendentemente determinati compiti, delle esigenze dei sistemi di armi e macchine nonché degli aspetti del cameratismo e dell'appartenenza a una truppa, a un'unità (spirito di corpo).

3.5. Condotta e metodica dell'insegnamento.

La credibilità dell'esercito non deve essere messa in discussione a causa dei metodi

d'istruzione e di condotta superati:

- occorre applicare scrupolosamente il nuovo regolamento «Metodica dell'istruzione»;
- è sufficiente soltanto la materia preparata e insegnata in modo pratico;
- lo sforzo principale dell'istruzione deve essere quello di raggiungere insieme gli obiettivi prefissati. Ciò implica anche un grande impegno di condotta.

3.6. Mezzi d'istruzione.

Bisogna intensificare il ricorso ai moderni mezzi d'istruzione! L'allenamento deve essere fatto il più sovente possibile grazie a simulatori o a installazioni speciali. Gli esercizi di tiro oppure le manovre terranno successivamente conto di questi esercizi.

Quando si fa ricorso ai simulatori non bisogna dimenticare che:

- gli effetti dei combattimenti e dell'ambiente non sono facilmente simulabili;
- le conseguenze di un impegno a lungo termine non possono generalmente essere comprovate in modo realistico;
- l'istruzione dei quadri e segnatamente quella degli ufficiali di stato maggiore deve tener conto delle peculiarità dell'istruzione mediante simulatori;
- l'organizzazione delle scuole e dei corsi deve essere concepita in funzione delle necessità tecniche dei simulatori e delle installazioni d'istruzione a disposizione.

4. Scuole e corsi

4.1. Opzioni fondamentali.

Il fine ultimo dell'istruzione militare deve essere la capacità di adempiere le missioni affidate in situazioni e stress psichico estremi (attitudine al combattimento e all'impiego in caso di catastrofi).

La complessità delle macchine e dei sistemi di armi moderne non consente di diminuire ovunque la durata dell'istruzione. Si tratta quindi di creare modelli che tengano sufficientemente conto degli imperativi propri di ciascun'arma (flessibilità invece dell'uniformità odierna). Un notevole numero di giorni di servizio nelle scuole (fase d'istruzione fondamentale) può essere compensato con un numero inferiore di corsi di ripetizione.

Bisogna in particolare migliorare sensibilmente la formazione dei quadri inferiori, vale a dire dei sottufficiali. Ciò sarà possibile mediante

- un aumento della durata della Scuola sottufficiali (4 a 8 settimane secondo il genere di armi);

- istruzione tra i due blocchi di formazione fondamentale (una settimana d'interruzione durante la SR, vedi più avanti);

L'abbandono parziale dell'istruzione a livello di compagnia consente di ridurre da 3 a 6 settimane la SR di talune armi.

4.2. Scuola reclute.

4.2.1. Durata

La durata della scuola reclute dipende dai bisogni specifici di ciascuna arma e varia tra 11 e 17 settimane.

4.2.2. Passaggio dalla vita civile alla SR

Un esercito di milizia deve vivere in un ambiente civile, tuttavia un eccessivo adeguamento alle condizioni civili impedisce un'istruzione militare sufficientemente idonea alle condizioni reali del combattimento.

Non possiamo più considerare evidente che i giovani capiscano immediatamente la necessità di rinunciare al proprio individualismo nell'interesse della comunità. Questa constatazione ci deve indurre a prevedere un «passaggio» particolarmente ben realizzato tra la vita civile e quella militare e non a esigere di copiare, durante il servizio militare, le abitudini della vita civile. Questo «passaggio» deve essere accompagnato da un'informazione adeguata sui principi che consentono di ottenere successi durante le operazioni militari (disciplina collettiva, automatismi nel mantenimento delle armi e degli apparecchi).

4.2.3. Nuovo modello di SR.

- specifica al genere di truppa invece di presidio per il genere di armi in questione;
- responsabili: quadri di milizia, sotto la condotta e con il sostegno di istruttori;
- 2 blocchi d'istruzione:
 - a) istruzione fondamentale (= istruzione comune a tutte le truppe e istruzione specifica);
 - b) istruzione in formazioni (fino al livello sezione o compagnia, secondo l'arma);
 - 1 settimana d'interruzione tra i due blocchi;
 - reclute: congedo;
 - quadri: corsi per quadri al fine di preparare la seconda parte della SR;
- licenziamento dei candidati sottufficiali 2-3 settimane prima della fine della SR.

4.3. Scuola sottufficiali.

I progetti intesi ad aumentare l'istruzione dei sottufficiali durante il servizio per

il conseguimento del grado (vale a dire durante la scuola reclute) sono condannati a fallire. Le ragioni sono evidenti: piano d'istruzione esageratamente ampliato, istruttori e quadri sovraoccupati, mancanza di tempo per la preparazione effettiva del lavoro.

L'unica soluzione possibile è un prolungamento della durata della Scuola SU, sotto la condotta di istruttori. Consideriamo ottimale una scuola che duri tra le 4 e le 8 settimane.

I punti forti devono far parte degli ambiti del tirocinio della condotta nonché del rafforzamento delle capacità degli allievi sottufficiali.

4.4. Scuola ufficiali

La Scuola ufficiali deve essere essenzialmente imperniata sull'insegnamento del comando (istruttore ed educatore). Considerato il prolungamento della Scuola sottufficiali, la durata di quella per gli ufficiali può essere ridotta. Ci sembra ideale prevedere una durata di 11-15 settimane. Gli sforzi principali devono essere fatti nell'ambito pratico, vale a dire in quello della condotta e della metodologia dell'istruzione (posto di lavoro di sezione). S'aggiungono corsi teorici sulla politica di sicurezza, la storia militare, la pedagogia militare in quanto materie che potrebbero essere insegnate da personalità civili idonee.

Una SU potrebbe svolgersi come segue:

1^a settimana: ripetizioni, approfondimento di quanto è stato appreso alla SR, alla Scuola SU e al servizio per il conseguimento del grado;

2^a settimana: perfezionamento (metodologia dell'istruzione, condotta degli uomini, pedagogia militare, tattica);

3^a-6^a settimana: servizio sul campo (posti di lavoro di sezioni, istruzione speciale, esercizi di sezione);

7^a settimana: perfezionamento (politica di sicurezza, storia militare, tattica);

8^a-13^a settimana: esercizio di comando (esercizi di parecchi giorni, esercizi di resistenza, esercizi di sezione);

14^a settimana: esami, ispezioni.

Le settimane 1, 3 a 6 e 8 a 14 hanno luogo sotto la direzione degli istruttori. Gli aspiranti per contro sono formati, durante la 2^a e la 7^a settimana, da istruttori ma anche da «istruttori temporanei» e/o da quadri di milizia, vale a dire da insegnanti civili.

4.5. Scuole centrali (nuovo: scuole d'avanzamento.

— Durata (nuovo): 2 a 4 settimane;

— nuova valutazione degli elementi insegnati;

1. formazione tattica (ridotta rispetto ad attualmente);
2. organizzazione e condotta delle formazioni (o secondo la funzione da occupare per gli aiuti di comando);
3. condotta degli uomini (informazione, comunicazione, motivazione e metodica);
4. nozioni militari generali;

Si tratta di riuscire a mescolare con giudizio teoria e pratica e di standardizzare gli esercizi tattici.

4.6. Corsi di ripetizione.

- Durata 2-4 settimane;
- per certe truppe 2 settimane all'anno;
- per le truppe specializzate (tecniche o meccaniche) 3 settimane all'anno;
- per le altre truppe 4 settimane ogni due anni.

Sono adempiuti con l'unità d'incorporazione e servono soprattutto all'istruzione in gruppo e al combattimento con armi collegate. Deve essere particolarmente curato lo spirito di corpo in seno all'unità.

Bisogna migliorare lo svolgimento dell'istruzione mediante:

- strutturazione dei corsi di preparazione per quadri, per esempio dal mercoledì al sabato;
- riduzione dello svolgimento;
- entrata in servizio invece del corso di ripetizione;
- nessun esercizio di truppa durante la prima settimana;
- concentrazione del ristabilimento e della smobilitazione per il venerdì dell'ultima settimana;
- evitare di effettuare ogni anno un esercizio di mobilitazione;
- determinazione, per tutte le truppe, dei corsi di ripetizione-tipo obbligatori;
- il poco tempo a disposizione per l'istruzione dei quadri deve essere impiegato utilizzandolo in modo ottimale, per esempio, integrare il corso di condotta radio con quello dei quadri;
- integrare il corso ai pezzi d'artiglieria con quello tattico;
- sviluppare l'impiego dei simulatori durante i corsi tattici;
- i quadri devono essere sgravati dalle eccessive formalità amministrative: gli ordini d'istruzione devono essere adattati ai gradi di comando e ridotti all'essenziale. L'influenza dei capiservizio sulla condotta e sull'istruzione deve essere esaminata criticamente.

5. Nuove condizioni-quadro per gli istruttori

5.1. Stato attuale.

Un problema persistente

Il problema degli istruttori è (quasi) tanto vecchio quanto il nostro esercito. I generali U.-U. Wille e H. Guisan avevano fatto alcune considerazioni che sono attuali anche ai giorni nostri. Parecchie commissioni hanno inoltre studiato, dopo la seconda guerra mondiale, direttamente o indirettamente il problema degli istruttori.

I risultati minimi non sono serviti ad elevare lo statuto dei militari professionisti; al massimo sono state fatte affermazioni semplicistiche secondo cui il corpo degli istruttori avrebbe dovuto essere in seconda e non in terza classe. Sono parecchi anni che parlamentari federali e alti funzionari proclamano che «il problema degli istruttori deve essere disciplinato».

Tuttavia non è cambiato niente.

5.2. Nuove condizioni-quadro per gli istruttori.

5.2.1. Riforme generali da attuare.

Se vogliamo maggior professionalità nell'istruzione, dobbiamo poter disporre di istruttori sufficientemente qualificati. Per questo motivo le nuove condizioni-quadro per gli istruttori devono consentire di aumentare l'attrattiva per questa professione.

Con ciò intendiamo:

- miglioramento della condotta e delle condizioni di lavoro degli istruttori;
- una carriera flessibile, individuale;
- un salario adeguato alle capacità;
- una formazione e un perfezionamento professionale, paragonabile a quanto si fa nell'economia privata.

Sarebbe sbagliato separare la carriera d'istruttore da quella d'ufficiale di milizia. L'istruttore deve poter condurre, istruire ed educare le truppe sotto la propria responsabilità ed essere integrato in seno all'esercito di milizia. I militari si lasciano istruire soltanto da militari. Lo specialista, che non fosse militare e non occupasse una funzione di quadro nell'esercito, non sarebbe senz'altro preso in considerazione se si trattasse d'agire in fasi difficili (tranne che per la semplice trasmissione delle conoscenze) oppure non sarebbe accettato da coloro che hanno il compito di istruire.

5.2.2. Condotta e impegno degli istruttori.

La doppia funzione degli istruttori, in quanto modello militare e insegnante, esige

da essi una presenza costante e un impegno superiore alla media. È pertanto necessario che la condotta di questi professionisti adempia grandi esigenze.

L'impegno degli istruttori nell'ambito puramente militare fa talvolta dimenticare ai superiori che essi devono essere considerati in funzione di criteri civili. Il clima di lavoro di diverse scuole deve essere notevolmente migliorato: capi d'armi e comandanti di scuola devono trattare i propri istruttori come uomini e collaboratori:

- tenendo conto delle possibilità di ognuno di loro in caso di impegni prolungati;
- consentendo loro di avere una vita familiare;
- liberando gli istruttori affinché possano partecipare alle attività di società o di autorità politiche.

Occorre rendere attenti i futuri capi d'armi e comandanti di scuola affinché prestino la necessaria attenzione a questi problemi.

La pianificazione delle carriere d'istruttori deve essere centralizzata e confidata al SCSM «personale istruttore», direttamente subordinato al capo dell'Istruzione e responsabile della condotta e dell'impegno degli istruttori in collaborazione con i futuri capi del personale degli uffici federali (capi istruttori, istruttori di circondario).

5.2.3. Pianificazione delle carriere.

L'ufficiale istruttore dovrà avere — come l'ufficiale di milizia — la possibilità d'essere promosso a un grado superiore secondo le sue capacità e possibilità. Esempio: promozione al grado di maggiore a contare dal quinto anno di grado di capitano. Criteri di qualificazioni potenziali: il migliore 10% di una classe d'età, 3 anni successivi con la qualificazione «ottimo».

L'ufficiale sottoistruttore ha essenzialmente la possibilità — tuttavia limitata — di un aumento di salario. Globalmente ha poche prospettive future.

Benché l'Associazione dei sottufficiali istruttori pensi che il malcontento attuale non dipenda dal blocco d'avanzamento fino al pensionamento, noi pensiamo invece che sia necessario prevedere nuove possibilità d'avanzamento professionale: dopo sei a dieci anni come aiutante sottufficiale e buone qualificazioni sia come istruttore professionista sia come istruttore di milizia, il candidato dovrebbe poter seguire una scuola centrale poi un pagamento dei gradi e in seguito occupare le funzioni di aiutante, ufficiale auto, ufficiale riparazione, quartiermaestro o ufficiale tecnico in uno stato maggiore di battaglione o di gruppo, con promozione immediata al grado di primo tenente, poi di capitano. Sarebbe possibile anche una funzione analoga in uno stato maggiore.

Un'altra variante potrebbe essere quella di creare nuove strutture di gradi per i sottufficiali istruttori.

Potrebbero così essere offerte interessanti prospettive di carriera ai sottufficiali istruttori. La truppa potrebbe inoltre approfittare delle conoscenze di questi professionisti che attualmente a 32 anni «spariscono» dallo Stato maggiore dell'esercito e non sono più in funzione nelle formazioni SR.

5.2.4. Principio della prestazione.

La priorità deve essere accordata al principio della prestazione. Chi lavora di più e più efficacemente deve essere pagato meglio. L'istruttore è impegnato secondo le disposizioni del Codice delle obbligazioni o secondo uno statuto speciale. In ogni caso trattasi di cercare una soluzione che consenta una remunerazione adeguata alle prestazioni individuali della funzione occupata.

In contropartita, il datore di lavoro deve aver la possibilità di ridurre i salari di istruttori poco efficienti e di licenziare quelli incompetenti.

5.2.5. Formazione e perfezionamento professionali continui.

Il nuovo concetto delle Scuole militari per gli ufficiali istruttori (1 anno di Scuola militare I, 1 anno di Scuola militare II) e il prolungamento della Scuola centrale per sottufficiali istruttori (1 anno più corsi periodici di perfezionamento) sono orientati verso una buona direzione.

Abbiamo tuttavia dubbi in merito alle condizioni imposte ai candidati ufficiali istruttori senza diploma superiore. Quest'ultimi seguono parecchi anni d'insegnamento — prima dell'entrata alla Scuola militare I - presso l'Istituto AKAD, senza diploma ufficiale (maturità). L'aver seguito con successo le Scuole militari dovrebbe dare il diritto di ottenere il diploma federale.

Tutti gli istruttori dovrebbero inoltre poter prendere un semestre di congedo — con salario pagato — dopo 6-10 anni d'attività per:

- effettuare uno stage nell'economia privata;
- effettuare uno stage in un'università;
- effettuare uno stage in una scuola manageriale;
- seguire corsi in un'accademia militare all'estero.

Le scuole militari dovrebbero inoltre offrire corsi di perfezionamento per preparare gli istruttori a funzioni speciali (nell'amministrazione) o a impartire comandi (per esempio: comandante di scuola). Purtroppo dobbiamo constatare che l'introduzione e la preparazione a funzioni superiori sono ancora assai insufficienti.