

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 72 (2000)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Descrizione dell'anno accademico '99 al U.S. Army War College Carlisle  
**Autor:** Centonze, Alessandro  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-247427>

### **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:** 03.05.2026

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

# Descrizione dell'anno accademico '99 al U.S. Army War College Carlisle

COL SMG A. CENTONZE, CAPO DELLA DIVISIONE SPAC, UFFICIALE ISTRUTTORE

## 1. Introduzione

L'USAWC (United States Army War College) rappresenta il più elevato istituto di formazione militare degli Ufficiali dell'Esercito degli Stati Uniti. Il College fu fondato il 27 Novembre 1901 dall'allora Segretario della Guerra Elihu Root. Durante il discorso d'inaugurazione, Root enfatizzò il concetto che il College era stato fondato «non per promuovere la guerra, ma per preservare la pace attraverso un'intelligente e adeguata preparazione allo scopo di respingere ogni aggressione...». Questa dichiarazione costituisce ancora oggi il principio guida del College.

Del resto l'istituto è definito come «preminente centro nazionale di leadership strategica e potere terrestre...; istituzione scolastica e installazione d'eccellenza volta a preparare i leaders d'oggi alle sfide del domani, ricercando la padronanza dell'arte strategica attraverso la cultura, la ricerca e l'apprendimento esterno...».

Nell'ambito del Dipartimento della Difesa americana esistono altri istituti militari paritetici: uno per ciascuna forza armata (Esercito, Marina, Aeronautica e Marines) e due a carattere interforze (National War College e Industrial College). Un ufficiale può essere selezionato per la frequenza di uno solo di tali istituti, assolutamente equivalenti.

Tale frequenza è considerata condizione necessaria (seppure non sufficiente) per il proseguimento di carriera. Gli Ufficiali americani non selezionati per la frequenza del corso normale possono accedere al corso per corrispondenza il cui ciclo di studi ha una durata biennale. In questo caso gli studenti frequentano fisicamente il College solo due settimane l'anno.

## 2. Missione del College

La missione dell'USAWC è quella di:

- preparare selezionati Ufficiali superiori (sia americani sia internazionali) e funzionari civili ad assumere responsabilità di livello elevato in organizzazioni militari e di sicurezza;
- istruire i frequentatori sulle norme di impiego dell'Esercito degli Stati Uniti quale parte di una forza combinata o multinazionale a sostegno della strategia militare nazionale;
- condurre ricerche su argomenti a carattere operativo e strategico;
- sviluppare programmi di apprendimento esterno a beneficio dell'USAWC, dell'Esercito degli Stati Uniti e della propria Nazione.

Per conseguire tale missione l'USAWC propone un articolato programma di studi basato su argomenti di difesa nazionale, scienza militare e arte del comando, allo scopo di preparare i frequentatori ad assumere incarichi di crescente responsabilità. Gli obiettivi di apprendimento consentono ai frequentatori di:

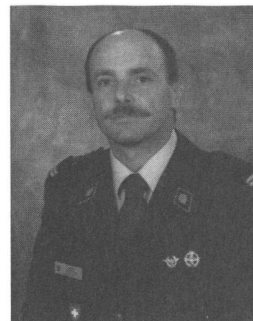
- riconoscere l'unicità della *leadership* a livello strategico;
- gestire il cambiamento utilizzando le risorse disponibili quali elementi del processo atto a tradurre la strategia in requisiti di forza e capacità militari;
- definire, in concerto con gli altri elementi del potere nazionale, il ruolo dell'istituzione militare nella formulazione della strategia di sicurezza nazionale;
- analizzare la minaccia e gli altri fattori che hanno diretta influenza sugli interessi nazionali;
- applicare il pensiero strategico nei processi di decisione in materia di sicurezza nazionale;
- sviluppare strategie di teatro, piani operativi per l'impiego di forze combinate e multinazionali;
- sintetizzare gli elementi critici del combattimento ai livelli operativo e strategico.

## 3. Organizzazione del College

Il College è articolato nel modo seguente (*allegato A*): (vedi pagina 14)

### a. Gruppo di comando:

- *Comandante* (normalmente un Generale di Divisione);
- *Vice Comandante per gli Affari Internazionali*. È un funzionario del Dipartimento di Stato che ha svolto l'incarico di Ambasciatore. Pur non appartenendo alla catena di comando, rappresenta il College, partecipa alle riunioni a carattere internazionale e contribuisce alla pianificazione didattica su argomenti di politica estera e a carattere regionale. Partecipa direttamente al programma degli Ufficiali Internazionali seguendone le principali attività. La presenza di un Ambasciatore quale Vice Comandante sottolinea da una parte l'inscindibile legame tra affari militari e politica estera e dall'altra l'importanza attribuita al programma degli Ufficiali Internazionali (ritenuto necessario, se non indispensabile, alla formazione dei frequentatori americani, attraverso l'apporto di esperienze, tradizioni e culture diverse);
- *Vice Comandante per gli Affari Militari*. Secondo in comando, è un Ufficiale nel grado di Colonnello;
- *Capo di Stato Maggiore*. Rappresenta il principale



Il colonnello SMG Alessandro Centonze.

**Il numero complessivo di frequentatori per l'anno accademico 1998-1999 è stato di 308 studenti, di cui 268 statunitensi e 40 stranieri. Tutti i frequentatori militari rivestivano il grado di Tenente Colonnello o Colonnello, tranne 5 Ufficiali stranieri che erano o Generali di Brigata (Arabia Saudita, Egitto, Giordania, Pakistan e Slovenia) o di Divisione (Sri Lanka).**

organo esecutivo del Comandante ed è responsabile dell'allocazione e del controllo delle risorse umane e finanziarie del College e della Caserma;

- *Presidente di Facoltà*. È il responsabile della politica scolastica, delle procedure e dei programmi didattici del College;
- *Segretario*. Rappresenta l'organo esecutivo del Comandante per tutte le funzioni amministrative, logistiche e di sicurezza del College.

#### **b. Istituti, dipartimenti e uffici:**

- *Istituto di Studi Strategici*. Conduce ricerche e studi sui principali argomenti di carattere strategico riguardanti la Forza Armata;
- *Istituto di Storia Militare*;
- *Istituto di Ricerca per l'Efficienza Fisica*. Fornisce assistenza tecnica su argomenti relativi al benessere fisico del personale. In particolare coordina la ricerca e l'intervento volti a ridurre le malattie cardiovascolari e a migliorare la forma fisica del personale di età superiore ai 40 anni;
- *Dipartimento per lo sviluppo dell'arte del Comando, della Leadership e del Management*. È responsabile dello sviluppo e insegnamento degli elementi relativi alla leadership del livello strategico, dell'arte del comando e del management. Il dipartimento offre 2 corsi del ciclo di studi di base e 24 corsi avanzati;
- *Dipartimento per la Sicurezza Nazionale e la Strategia*. È responsabile dell'insegnamento della strategia di sicurezza nazionale in alcuni programmi del corso di base e di quelli avanzati;
- *Dipartimento di Strategia Militare, Pianificazione e Operazioni*. È responsabile dell'insegnamento dell'arte del combattimento in alcuni programmi del corso di base e di quelli avanzati;
- *Dipartimento degli Studi per Corrispondenza*;
- *Centro per la Leadership Strategica*. Costituito per soddisfare il bisogno di condurre simulazioni e wargames a livello strategico, il centro si occupa anche della condotta di studi relativi al futuro dell'Esercito (Esercito del 2020 e Evoluzione negli Affari Militari);
- *Ufficio per gli Affari Accademici*;
- *Ufficio Amministrazione e Informazioni*;
- *Biblioteca*.

#### **4. Attrezzature disponibili**

Oltre a quelle didattiche, il College è dotato di numerose e funzionali strutture a sostegno degli studenti e relative famiglie, del personale operante nella base, nonché del personale in congedo risiedente nell'area circostante. Tali *facilities* comprendono:

- strutture di supporto a carattere generale, quali: *Commissary* (generi alimentari), *P-EX* (generi non alimentari) e *Shoppette* (alcolici). Tali negozi normalmente offrono beni a prezzi leggermente inferiori rispetto a quelli praticati dal libero commer-

cio. Per accedere a tali strutture è necessario possedere la ID (carta di identificazione militare) tant'è che il personale civile della Difesa ne è escluso dall'uso. Inoltre sono disponibili una clinica (per limitati trattamenti), una clinica veterinaria, una banca e un ufficio postale. Nella base sono inoltre presenti un certo numero di alloggi che coprono le esigenze del Quadro Permanente militare e di parte (circa il 70%) degli studenti americani. Interessante notare che gli studenti che non risiedono nella base o per mancanza di alloggi o per propria decisione di abitare all'esterno, ricevono un rimborso forfetario calcolato sulla base del costo della vita nell'area di residenza (per Carlisle circa 1000.- US\$ mensili, che rappresentano il costo medio di affitto di una abitazione). Inoltre gli studenti che abitano nella base hanno gratuite (oltre all'alloggio) le spese di riscaldamento, di elettricità e di telefono (limitatamente alle chiamate locali);

- strutture a carattere ricreazionale, quali: tre palestre coperte; una piscina scoperta; bowling; campo da golf, calcio e softball; campi da tennis, pallavolo e pallacanestro; un cinema-teatro;
- strutture per il culto costituite da una chiesa pluriconfessionale;
- circolo con mensa, due caffetterie e un fast food.

#### **5. Elementi di rilievo relativi ai frequentatori**

Il numero complessivo di frequentatori per l'anno accademico 1998-1999 è stato di 308 studenti, di cui 268 statunitensi e 40 stranieri. In particolare la classe era così costituita:

- 199 Ufficiali dell'Esercito (169 in servizio attivo; 13 della Riserva; 17 della Guardia Nazionale);
- 25 Ufficiali dell'Aeronautica (21 in servizio attivo; 2 della Riserva; 2 della Guardia Nazionale);
- 19 Ufficiali della Marina (servizio attivo);
- 10 Ufficiali dei Marines;
- 1 Ufficiale della Guardia Costiera;
- 19 funzionari civili (del Dipartimento dell'Esercito e di altre agenzie governative);
- 40 Ufficiali Internazionali (l'ufficiale italiano deceduto ad inizio marzo 99 - elenco delle nazioni partecipanti in *allegato B*).

Tutti i frequentatori militari rivestivano il grado di Tenente Colonnello o Colonnello, tranne 5 Ufficiali stranieri che erano o Generali di Brigata (Arabia Saudita, Egitto, Giordania, Pakistan e Slovenia) o di Divisione (Sri Lanka). L'età media dei frequentatori era di 44 anni, ma tale dato era influenzato dall'età più avanzata di alcuni Ufficiali americani della Guardia Nazionale e della Riserva e di alcuni Ufficiali Internazionali. L'età degli Ufficiali americani in servizio attivo era compresa normalmente tra i 40 e i 42 anni; tutti gli Ufficiali avevano comandato il battaglione o unità equivalente.

Per quanto riguarda i frequentatori non nazionali, il College consente la partecipazione annuale di personale straniero proveniente da 35-40 Paesi. Con l'eccezione di alcune lezioni e corsi classificati, gli Ufficiali Internazionali sono pienamente inseriti in tutti gli aspetti dei programmi accademici. Tuttavia in alcuni casi è possibile ottenere una deroga a tali limitazioni. Per esempio, il sottoscritto ha chiesto di poter frequentare un corso avanzato classificato (Supporto alle autorità civili da parte dell'esercito) ottenendo una risposta favorevole.

Dal momento della sua introduzione (1988) ad oggi, il programma degli Ufficiali Internazionali ha consentito la partecipazione di 605 ufficiali stranieri provenienti da 96 Paesi amici e alleati.

Tredici di tali ufficiali hanno raggiunto posizioni di vertice nelle proprie istituzioni militari (Capi di Stato Maggiore, Ministri della Difesa).

## 6. Metodo didattico

Il seminario di gruppo rappresenta l'unità amministrativa e didattica di base. Il corso era suddiviso in 20 seminari, ciascuno costituito da circa 16 frequentatori tra cui 14 studenti americani e 2 Ufficiali internazionali.

Tale numero complessivo è considerato il limite massimo ai fini della formazione di un proficuo ambiente didattico in grado di incoraggiare lo scambio di esperienze e opinioni tra i frequentatori. Inoltre, al fine di promuovere la massima diversità, ogni seminario era costituito, oltre ai due Ufficiali internazionali, da un funzionario civile e da un mix di Ufficiali provenienti dalle diverse Forze Armate, Componenti e Specialità (normalmente sono presenti un ufficiale dell'Aeronautica, della Marina, dei *Marines*, della Guardia Nazionale o della Riserva; i rimanenti sono Ufficiali dell'Esercito in servizio attivo delle diverse Armi e Specialità).

Ciascun seminario poteva contare sulla presenza di almeno quattro istruttori (uno per ciascuno dei tre dipartimenti didattici, più un insegnante di storia militare, dei 4 istruttori uno era un civile). Il Corpo insegnante del College per l'anno scolastico 1998-1999 era costituito da 123 membri, con un rapporto studenti/insegnanti di 2,47:1 (tale rapporto può considerarsi ottimale in quanto secondo gli standards americani il limite massimo corrisponde a 3,5:1). Dei 123 insegnanti, 76 sono stati impiegati quali istruttori primari nei seminari e nei corsi avanzati; i restanti essenzialmente nei corsi avanzati.

Il metodo didattico adottato comprende: presentazioni formali, discussioni nel seminario, *case studies*, *war games*, viaggi di istruzione, studio diretto, ricerca e preparazione individuali, dialogo attivo con i conferenzieri e sviluppo di lavori scritti. Tuttavia l'elemento più importante ai fini dell'apprendimento è costituito dall'interazione tra studenti e istruttori nel seminario.

Tale metodo di apprendimento denominato «apprendimento attivo» consente di sviluppare il pensiero critico e creativo degli studenti, mentre il ruolo degli istruttori è quello essenzialmente di presentazione dell'argomento e di guida della discussione. A tal fine gli studenti sono motivati a leggere prima della lezione un certo numero di articoli o pagine delle sinossi in uso relativi agli argomenti del giorno.

Il successo dell'apprendimento nell'ambito del seminario dipende dalla fittiva partecipazione di ciascun studente alla discussione e dalla preventiva preparazione giornaliera. Inoltre agli studenti è chiesto a turno di approfondire particolari temi o preparare una presentazione su un determinato argomento del giorno.

Durante ciascun corso (sia di base sia avanzato) gli studenti devono effettuare almeno una presentazione formale scritta ed una orale su temi scelti o assegnati. Inoltre, durante l'anno accademico ciascun frequentatore deve scegliere e completare un progetto di Ricerca Strategica su un argomento riguardante le seguenti aree: etica, strategia, *leadership* a livello dirigenziale, storia militare, argomenti riguardanti le Forze Armate e a carattere interforze.

Lo scopo di tale progetto è quello di favorire il processo di apprendimento attraverso l'attività di ricerca riguardante una problematica complessa. Agli studenti viene chiesto di analizzare e sintetizzare il prodotto delle loro ricerche e di presentare le conclusioni in modo logico e coerente. Nel redigere il progetto lo studente è assistito e guidato da un consulente di progetto (*project advisor*) scelto fra i membri del Corpo docente. Inoltre ad ogni studente è assegnato un tutor (*faculty advisor*) scelto tra gli istruttori del seminario con il compito di guidare, consigliare e assistere lo studente durante l'anno accademico.

In aggiunta a ciò, agli Ufficiali Internazionali vengono assegnati uno sponsor militare (tratto dal Corpo insegnante) ed uno sponsor civile (tratto dalla comunità civile risiedente nell'area) con il compito di assistere e aiutare l'Ufficiale a risolvere i problemi pratici e di ambientamento.

Il metodo di valutazione adottato dall'USAWC è del tipo gerarchico basato su quattro livelli: «eccede gli standards», «raggiunge gli standards», «necessita di miglioramenti», «non raggiunge gli standards». Quale regola generale per diplomarsi occorre raggiungere i primi due livelli di valutazione (nel caso uno studente riceva una valutazione inferiore deve migliorare il proprio rendimento fino a che gli standards non siano raggiunti). Le valutazioni normalmente riguardano la preparazione e partecipazione nel seminario, i lavori scritti e le presentazioni orali. Alla fine dell'anno viene redatto per ogni studente un rapporto valutativo a cura del *tutor*. Non esiste una graduatoria finale e i differenti risultati possono essere desunti solo dai rapporti valutativi. In ogni caso i risultati del corso (che si suppone essere elevati per tutti gli studenti, salvo casi particolari) non sono rite-

**Il Corpo insegnante del College per l'anno scolastico 1998-1999 era costituito da 123 membri, con un rapporto studenti/insegnanti di 2,47:1 (tale rapporto può considerarsi ottimale in quanto secondo gli standards americani il limite massimo corrisponde a 3,5:1). Dei 123 insegnanti, 76 sono stati impiegati quali istruttori primari nei seminari e nei corsi avanzati; i restanti essenzialmente nei corsi avanzati.**

**L'anno accademico 1998-1999 era costituito da 204 giorni accademici suddivisi in tre periodi. A questi è necessario aggiungere un periodo d'orientamento iniziale della durata di circa 3 settimane frequentato dai soli Ufficiali Internazionali (corso di orientamento).**

nutri fondamentali per la carriera, mentre ciò che è importante è il rendimento ottenuto durante i periodi di comando e negli organi di staff. È sulla base di tale rendimento che l'Ufficiale americano viene selezionato per la frequenza del College e soprattutto per il successivo comando di Brigata.

Altro aspetto tenuto in particolare considerazione è il mantenimento di una appropriata forma fisica. Agli Ufficiali americani è richiesto in particolare di sottoporsi a *tests* periodici di efficienza fisica, basati su *standards* diversi secondo la Forza Armata di appartenenza. Inoltre all'inizio dell'anno accademico i frequentatori (compresi gli Ufficiali Internazionali) vengono sottoposti ad una serie di *tests* volti a valutare lo stato di efficienza fisica (misura del peso in relazione all'altezza, percentuale di grasso corporeo, prove di forza e di flessibilità, esame dei grassi sanguigni, ECG sotto sforzo, ecc.). Al termine dell'esame viene rilasciato un documento con i risultati ottenuti e i suggerimenti (riguardanti: dieta alimentare, attività fisica da seguire, programma per la riduzione dello stress, ecc.) per migliorare le proprie condizioni generali. Per gli americani il raggiungimento di una appropriata forma fisica è ritenuto responsabilità individuale di ogni Ufficiale e il mancato raggiungimento degli *standards* dà avvio ad una serie di azioni nei confronti della persona (compresa la cessazione dal servizio).

## **7. Attività didattica**

L'anno accademico 1998-1999 era costituito da 204 giorni accademici suddivisi in *tre periodi*.

A questi è necessario aggiungere un periodo d'orientamento iniziale della durata di circa 3 settimane frequentato dai soli Ufficiali Internazionali (corso di orientamento). Di seguito ne verranno descritti gli elementi essenziali:

• **Orientamento iniziale** – solamente per gli Ufficiali stranieri (periodo 7-31 luglio 1998).

Si tratta di un periodo volto a fornire agli Ufficiali Internazionali un insieme di conoscenze relative al College (strutture, programmi, attività) e di nozioni relative alle Forze Armate statunitensi e alle principali istituzioni federali. Durante tale periodo sono state svolte anche una serie di visite ad istituzioni e infrastrutture locali (tribunale, municipio, unità della Guardia Nazionale, stampa locale, ecc.) che hanno consentito di ottenere una conoscenza diretta della realtà americana. Particolare enfasi è stata posta alle attività di socializzazione volte ad incoraggiare e stimolare la conoscenza diretta tra gli Ufficiali Internazionali e le loro famiglie (ricevimenti, picnic, ecc.). Tra le diverse lezioni impartite vi sono state anche quelle relative all'uso del computer (lezioni di base, insegnamenti sull'uso di Internet, della posta elettronica, ecc.). In particolare ad ogni studente è stato assegnato un computer portatile per tutta la durata dell'anno scolastico.

• **Periodo I** (3 agosto 1998-25 gennaio 1998). Il periodo I, relativo agli insegnamenti di base, è stato articolato in 4 corsi:

*Corso 1* (3-25 agosto).

Il corso, relativo alla *leadership* del livello strategico, ha posto le basi per lo sviluppo dell'intero anno scolastico, attraverso la definizione del sistema di apprendimento per adulti, delle norme di apprendimento nell'ambito del seminario, dello sviluppo della dinamica di gruppo e del piano di apprendimento individuale. Inoltre, parte del programma ha riguardato l'esame delle competenze necessarie ad un *leader* per gestire e governare organizzazioni di tipo complesso, le capacità di negoziare e lo sviluppo del pensiero critico e creativo. A tal fine ogni frequentatore ha svolto una ricerca su un leader del passato (militare o civile) facendo riferimento ai parametri teorici della *leadership* e determinando se il personaggio storico in esame possedeva le qualità del *leader* strategico. Inoltre, durante tale periodo i frequentatori sono stati sottoposti a tests psicologici e comportamentali (*Leader Behavior Analysis, Kirton Adaptation – Innovation- Myers Briggs Type Indicator*) volti a definire sia le qualità innate sia quelle culturali e di *leader*.

*Corso 2* (29 agosto - 20 ottobre).

Il corso, relativo alla strategia, alla politica nazionale e alla guerra, è stato suddiviso in 5 parti. La *prima* ha esaminato concetti fondamentali necessari alla comprensione del fenomeno guerra e della politica, compresi il sistema politico internazionale, gli interessi nazionali e il sistema dei valori, il pensiero strategico e gli strumenti del potere nazionale.

La *seconda* ha preso in considerazione le principali opere relative alla strategia e all'arte della guerra (*Clausewitz, Sun Tzu*, ecc.). Inoltre, l'esame di alcuni case studies ha permesso una migliore e più ampia comprensione della teoria e dell'evoluzione della strategia del ventesimo secolo.

La *terza* ha esaminato la politica di sicurezza nazionale e il relativo processo decisionale.

La *quarta* ha analizzato i problemi interni degli Stati Uniti (sociali, economici, politici) e il loro impatto sulla politica di sicurezza nazionale. Ad integrazione del programma il College ha organizzato anche un viaggio di istruzione di 3 giorni a New York per una visita alle Nazioni Unite e ad altre istituzioni private e pubbliche.

La *quinta* parte ha riguardato la strategia nazionale e quella militare presente e passata, compreso l'esame di case studies relativi alle guerre del Vietnam e del Golfo.

*Corso 3* (21 ottobre - 18 novembre).

Il corso, relativo ai sistemi e processi decisionali interforze, è stato dedicato all'esame dei sistemi e processi utilizzati dai leaders del livello strategico per definire lo strumento militare necessario per l'esecu-

zione della strategia militare nazionale. In tale contesto sono stati esaminati anche i ruoli dei principali attori del processo decisionale (Autorità di Comando Nazionale, Dipartimento della Difesa, Stato Maggiore Interforze, Comandi Unificati, ecc.), nonché i due sistemi in cui tale processo si articola: il Sistema di Pianificazione Strategica (JOPES) e il Sistema di Pianificazione, Programmazione e Bilancio (PPBS).

Dato il carattere prettamente nazionale dell'argomento gli studenti internazionali hanno partecipato nel periodo 30 ottobre - 11 novembre ad un viaggio di istruzione in Sud America.

*Corso 4* (19 novembre - 25 gennaio).

Il corso, relativo all'esecuzione della strategia militare nazionale, ha riguardato la formulazione di piani operativi a medio termine, attraverso l'applicazione della dottrina e della pianificazione interforze. In particolare è stata esaminata la pianificazione di teatro e la condotta di operazioni nell'ambito di alleanze e coalizioni. Sono state esaminate anche le modalità per il sostegno fornito dai Comandanti delle Componenti di Forza Armata ai Comandanti Combattenti per tutti gli aspetti funzionali riguardanti la pianificazione, la logistica, la mobilità strategica e l'*intelligence* delle operazioni di teatro. Altri argomenti trattati sono stati l'esame delle operazioni congiunte e combinate, le operazioni diverse dalla guerra e l'evoluzione futura della Forza Armata (Esercito del XXI secolo e quello del 2020). Il corso si è concluso con un'esercitazione applicativa di pianificazione in uno scenario riferito all'anno 2003 in Nord Africa, denominata «Campagna di Tunisia».

• **Periodo II e Periodo III** (rispettivamente dal 26 gennaio al 1 aprile e dal 7 aprile al 4 giugno). Ambedue i periodi scolastici sono stati dedicati allo sviluppo dei corsi avanzati, volti ad espandere e integrare le nozioni a carattere generale apprese durante i corsi di base. Nel merito ogni frequentatore è tenuto a frequentare 8 corsi avanzati (4 per ogni periodo). A tal fine il College mette a disposizione circa 150 corsi avanzati e ogni studente deve indicare per ogni *periodo* una lista di 10 corsi in ordine di priorità. L'assegnazione dei corsi avviene tramite procedure automatizzate e nella maggioranza dei casi vengono rispettate le indicazioni del frequentatore. La scelta dei corsi avanzati è assolutamente libera e rispecchia le esigenze individuali (professionali o meno). Gli obiettivi di tali corsi sono quelli di accrescere la preparazione professionale e fornire l'opportunità per approfondire specifiche tematiche riguardanti lo sviluppo delle qualità del leader del livello strategico, la pianificazione di operazioni interforze e di teatro, la condotta di studi a livello strategico, nonché preparare gli studenti ai futuri incarichi (di comando e di stato maggiore). Uno di tali corsi, riferito al periodo II ha riguardato la valutazione strategica di un'area geografica. A tal proposito il globo è stato suddiviso in 6 regioni strategiche (Africa, Asia, Medio Oriente,

Eurasia-Russia, Europa, Americhe). Nel merito gli Ufficiali Internazionali sono stati inseriti di autorità nella regione geografica di provenienza (mentre gli studenti americani sono stati ripartiti, rispettando finché possibile le loro scelte, tra le diverse regioni). I corsi assegnati e frequentati dal sottoscritto sono stati, oltre a quello riferito alla valutazione strategica della regione europea, i seguenti: *Creative Thinking, Determination of the Center of Gravity, Advanced Warfighting Studies, Executive Public Speaking, Military Support to Civilian Authorities, Health and Fitness Challenges of Future Military Operations*. Tutti i corsi frequentati sono stati condotti attraverso conferenze e seminari e hanno richiesto la preparazione di relazioni scritte e presentazioni orali individuali o di gruppo.

Come già accennato in precedenza, durante i *periodi II e III* ogni frequentatore ha sviluppato inoltre il proprio progetto di ricerca strategica consistente in un lavoro scritto di circa 6000 parole su un argomento a carattere professionale. L'argomento sviluppato dal sottoscritto è stato: una ricerca biografica in lingua inglese ad uso futuro dell'USAWC sul supporto militare alle autorità civili in caso di incidenti di tipo chimico e nucleare.

Alla fine del *periodo II* dal 19 marzo al 1 aprile, è stata condotta un'esercitazione continuativa di gestione delle crisi a livello strategico (*Strategic Crisis Exercise*), svolta in uno scenario ipotetico riferito all'anno 2009, finalizzata a verificare e a mettere in pratica le conoscenze apprese e gli insegnamenti impartiti fino a quel momento. Quest'anno, a differenza degli anni precedenti, gli Ufficiali Internazionali sono stati maggiormente coinvolti nell'attività (pur con alcune limitazioni dovute alla parte classificata dell'esercitazione) che si è dimostrata essere interessante, stimolante e proficua. In particolare, il sottoscritto è stato inserito dapprima nella cellula di pianificazione e di supporto al Dipartimento delle Operazioni di *Peacekeeping* delle Nazioni Unite e successivamente nella cellula NATO a livello di Stato Maggiore Internazionale – Comitato Militare.

Nell'ultima settimana del *periodo III* (7-11 giugno) si è svolto il Seminario sulla Sicurezza Nazionale che ha visto la partecipazione di circa 150 cittadini provenienti dai diversi settori pubblici e privati della società americana (presidi e direttori didattici, poliziotti, managers di industria, giornalisti, ecc.). Ciò ha consentito di avere presenti in ciascuno dei 20 seminari didattici 7-8 ospiti. Tale attività, finalizzata all'esame dei principali temi di sicurezza nazionale, ha consentito ai frequentatori di ascoltare direttamente le opinioni e le valutazioni dei cittadini su argomenti a carattere militare e strategico. In particolare ogni giornata è stata aperta da una conferenza su uno specifico tema seguita da un certo numero di periodi di discussione in ambito seminario. Ciò che è emerso è stato il profondo attaccamento dei cittadini americani alle proprie Forze Armate, l'attiva partecipazione alle discussioni e la non comune cognizione di causa

**Il corso, relativo all'esecuzione della strategia militare nazionale, ha riguardato la formulazione di piani operativi a medio termine, attraverso l'applicazione della dottrina e della pianificazione interforze. In particolare è stata esaminata la pianificazione di teatro e la condotta di operazioni nell'ambito di alleanze e coalizioni. Sono state esaminate anche le modalità per il sostegno fornito dai Comandanti delle Componenti di Forza Armata ai Comandanti Combattenti per tutti gli aspetti funzionali riguardanti la pianificazione, la logistica, la mobilità strategica e l'intelligence delle operazioni di teatro.**

**Parallelamente all'attività obbligatoria descritta in precedenza il College offre anche un insieme di programmi speciali e complementari. Tra i programmi a carattere speciale meritano particolare menzione quelli relativi a: «Advanced Warfighting Studies Program» (volto ad approfondire ulteriormente gli studi su strategia e operazioni militari, con particolare enfasi sul livello strategico della guerra); «Toastmaster» (Executive Public Speaking, volto a migliorare le capacità di espressione orale).**

dimostrata dagli ospiti nello sviluppare temi relativi alla sicurezza nazionale.

## **8. Attività complementari**

Parallelamente all'attività obbligatoria descritta in precedenza il College offre anche un insieme di programmi speciali e complementari. Tra i programmi a carattere speciale meritano particolare menzione quelli relativi a: «*Advanced Warfighting Studies Program*» (volto ad approfondire ulteriormente gli studi su strategia e operazioni militari, con particolare enfasi sul livello strategico della guerra); «*Toastmaster*» (*Executive Public Speaking*, volto a migliorare le capacità di espressione orale); «*The Army After Next Project*» (corso riservato ai soli frequentatori americani e volto a definire le caratteristiche dell'Esercito del 2020 attraverso l'esame dei prevedibili trends riguardanti fattori, quali: l'ambiente di sicurezza, la dimensione umana, la natura del combattimento, la tecnologia, la dottrina, ecc.).

Tra quelli a carattere complementare, i seguenti: «*Executive Skill Building*» (volto al miglioramento delle competenze professionali relative all'impiego dei sistemi di automazione. Il programma ha offerto corsi sui principali pacchetti software in uso, quali Word, Excel, Power Point, Access di Microsoft e altri); «*Military History Program*» (rivolto a quegli studenti che desiderano approfondire o sviluppare argomenti di storia militare). Compresi in tale programma sono anche alcuni viaggi istruttivi (*Staff rides*) effettuati in località sedi di scontri militari avvenuti durante la guerra civile americana, quali Gettysburg, Antietam, ecc.); «*Military Family Program*» (il cui scopo è quello di esaminare il rapporto esistente tra esigenze familiari e prontezza operativa, nonché preparare i frequentatori e le rispettive consorti ai futuri ruoli di leaders del livello strategico); «*Noontime Lectures*» (conferenze programmate durante la pausa pranzo su argomenti professionali); «*Wellness Programs*» (programmi rivolti al miglioramento del benessere fisico e psicologico dei frequentatori e delle famiglie) sviluppati dall'Istituto di Ricerca per l'Efficienza Fisica.

Nell'ambito dei programmi d'educazione fisica, occorre citare anche lo svolgimento di tornei di softball, pallavolo e pallacanestro, a carattere volontario, tra i diversi seminari. Sempre nel quadro dell'attività sportiva, nel mese di aprile ha avuto luogo un torneo fra i *War Colleges* degli Stati Uniti, denominato «*Jim Thorpe Days*» dal nome del famoso atleta olimpionico. Infine, il 20 maggio, si è tenuto il tradizionale incontro di calcio tra gli Ufficiali americani e quelli stranieri.

## **9. Visite e viaggi d'istruzione**

Ad integrazione dei corsi teorici impartiti durante l'anno accademico il College organizza anche alcune visite e viaggi di istruzione aventi lo scopo di accre-

scere il bagaglio professionale dei frequentatori e la comprensione, attraverso la conoscenza diretta, della complessa realtà americana nei suoi diversi aspetti (geografici, politici, militari, economici e sociali). Alcuni viaggi hanno interessato tutti i frequentatori, mentre altri hanno riguardato i soli Ufficiali stranieri. In particolare:

*due viaggi* a New York (con le mogli) e a Washington, della durata di circa tre giorni ciascuno, hanno coinvolto tutta la classe e hanno consentito di prendere contatto con le principali organizzazioni internazionali (ONU, Banca Mondiale) e statunitensi (Parlamento, Dipartimenti, Agenzie e Istituzioni federali e private);

*quattro viaggi* hanno interessato i soli Ufficiali Internazionali e precisamente:

- a Washington (1-3 ottobre) per fini culturali e sociali (è stato l'unico viaggio al quale le famiglie hanno potuto partecipare);
- in America Latina (30 ottobre - 11 novembre) e che ha interessato i seguenti Paesi: Nicaragua, Brasile e Argentina, con tappe a Miami (sede del Comando Unificato del Sud, recentemente trasferito da Panama, la cui area di responsabilità coincide con il Centro e il Sud America), Managua, Brasilia, Rio de Janeiro, Bariloche e Buenos Aires. Nel corso del viaggio è stato possibile visitare strutture militari, sedi diplomatiche USA e organizzazioni locali e partecipare a numerosi briefings presentati dalle autorità politico militari dei Paesi visitati e dal personale delle Ambasciate USA (country teams). Si è trattato complessivamente di un'esperienza altamente positiva e coinvolgente che ha permesso di comprendere e approfondire i più variegati aspetti della società, della cultura e dell'organizzazione politico-militare sudamericana;
- all'Accademia di West Point (8-9 aprile) che ha consentito la visita ad una delle più prestigiose istituzioni dell'Esercito americano e soprattutto di approfondire la conoscenza di parte del sistema di alimentazione degli Ufficiali dell'Esercito USA. A tale proposito occorre osservare che il tasso di alimentazione annuo dell'Accademia (circa 1000 cadetti all'anno) copre circa il 25% dei fabbisogni e che la sua frequenza non è condizione indispensabile per raggiungere le più alte cariche militari;
- negli Stati Uniti (18 ÷ 27 aprile) ad enti e unità delle Forze Armate statunitensi (Ft. Carson, in Colorado, Ft. Irwin, in California e Nellis Air Force Base in Nevada). Si è trattato di un viaggio estremamente interessante in quanto ha consentito di prendere contatto diretto con unità e comandi operativi delle Forze Armate USA, tra cui il National Training Center, dove è stato possibile assistere ad un'esercitazione a livello di Brigata a partiti contrapposti (durante uno dei circa 10 giorni continui d'addestramento). In tale occasione ciò che ha particolarmente colpito è stato, oltre all'organizzazione complessiva a sostegno dell'addestramento, il ricercato sistema di valutazione operativa (completamente automatizzato).

## 10. Considerazioni finali

La frequenza dell'Army War College costituisce senza dubbio un'esperienza unica ed esaltante che ha pochi riscontri con la frequenza di analoghi istituti nazionali e internazionali.

A differenza del sistema educativo in atto presso altre Forze Armate (mia esperienza a Roma alla Scuola di Guerra) l'USAWC consente agli Ufficiali del grado di Tenente Colonnello/Colonnello di ricevere la preparazione necessaria a ricoprire incarichi di elevata responsabilità.

Questo viene attuato, come detto in precedenza, mediante la frequenza del corso normale (per coloro che hanno buone prospettive di carriera) o per corrispondenza.

In particolare, ciò che rende l'USAWC un istituto unico nel suo genere è sia il sistema didattico adottato, sia l'aspetto organizzativo. Il metodo didattico è incentrato sull'interazione tra i frequentatori e i docenti che permette il libero scambio di idee, informazioni ed esperienze e dove il ruolo del docente è quello di stimolo e guida delle discussioni. In tal senso il College è definito una «*Learning Organization*» proprio per sottolineare il fatto che l'apprendimento non deve provenire necessariamente dagli istruttori ma dai frequentatori stessi sulla base delle precedenti esperienze personali e professionali. In tal senso la politica di «non attribuzione» operata dal College consente a ciascuno di potersi esprimere liberamente, senza temere le conseguenze delle proprie affermazioni. Inoltre il carattere sostanzialmente informale dell'ambiente didattico (dove ognuno è chiamato per nome o soprannome) aiuta i frequentatori a sentirsi a proprio agio, senza alcuna soggezione nei confronti degli istruttori.

Dal punto di vista organizzativo, la presenza di idonee strutture e di moderni ausili didattici facilita l'apprendimento e la condotta di ricerche e studi (basti

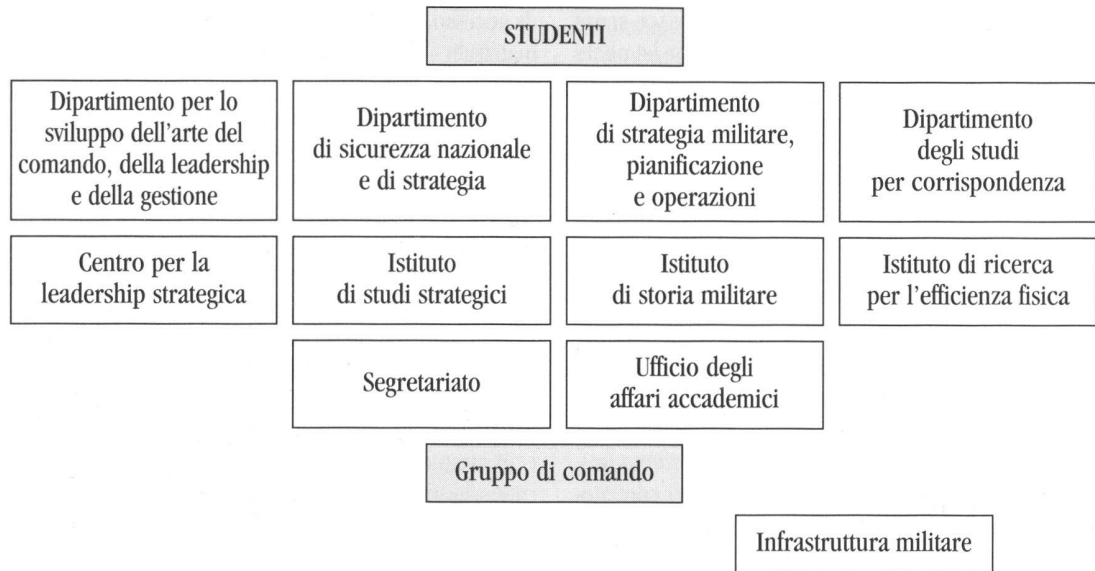
pensare che il College mette a disposizione di ciascun frequentatore un computer portatile con possibilità di accesso, dalla propria abitazione, alla rete informatizzata – *Local Area Network* – del College.

In aggiunta la presenza di un numeroso e qualificato Corpo Docente (specialmente civile) consente al College di proporre una vasta gamma di corsi e programmi ai quali il frequentatore può accedere per approfondire particolari tematiche di interesse professionale. Infine, l'ambiente internazionale incoraggia la conoscenza e la comprensione di culture, tradizioni ed esperienze diverse, oltre a promuovere la formazione di amicizie durature con i colleghi stranieri (americani e non) che possono ritornare utili in caso di incarichi a carattere internazionale. Nel merito occorre osservare come il programma degli Ufficiali stranieri rivesta grande importanza ai fini educativi dei frequentatori statunitensi. L'opinione degli Ufficiali Internazionali nel corso delle lezioni non solo è sempre richiesta ma è tenuta anche nella giusta considerazione.

Per quanto riguarda il ciclo di studi seguito, esso è stato di estrema validità ed interesse, anche perché condotto nell'ambito dell'istituzione militare più organizzata e potente del mondo. Un'istituzione, che negli ultimi anni è stata soggetta a profondi cambiamenti (specialmente l'Esercito) e la cui evoluzione (non rivoluzione) è ben lontana dall'essere terminata. Basti pensare ai profondi cambiamenti in atto (e futuri) dovuti alle nuove tecnologie dell'informazione.

Concetti quali la rivoluzione negli affari militari (*Revolution in the Military Affairs*), l'Esercito del XXI secolo con le sue unità digitalizzate (*Force XXI*) e quello successivo (*Army After Next*) rappresentano alcune delle sfide che i pianificatori di un Esercito moderno sono chiamati ad affrontare. Inoltre, l'ampio curriculum offerto permette al frequentatore di approfondire qualsiasi argomento di interesse. ■

**La frequenza dell'Army War College costituisce senza dubbio un'esperienza unica ed esaltante che ha pochi riscontri con la frequenza di analoghi istituti nazionali e internazionali. A differenza del sistema educativo in atto presso altre Forze Armate (mia esperienza a Roma alla Scuola di Guerra) l'USAWC consente agli Ufficiali del grado di Tenente Colonnello/Colonnello di ricevere la preparazione necessaria a ricoprire incarichi di elevata responsabilità.**



**Ufficiali internazionali: elenco delle nazioni partecipanti**

Argentina	Hungary	Mexico	Spain
Australia (Cashier)	Israel	Netherlands	Sri Lanka (President)
Brazil	Italy († marzo 99)	Norway	Switzerland (Vice-President)
Canada	Japan	Pakistan	Taiwan
Chile	Jordan	Philippines	Thailand
Ecuador	Kenya	Poland	Turkey
Egypt	Korea	Russia (2)	Ukraine
France	Kuwait	Saudi Arabia	United Kingdom
Germany	Latvia	Slovenia	Venezuela
Greece	Malaysia	South Africa	

# franchini

Edmondo Franchini SA  
 Impianti elettrici, telefonici e telematici  
 vendita e assistenza elettrodomestici  
 Via Girella  
 6814 Lamone, Lugano  
 Tel. 091 960 19 60  
 Fax 091 960 19 69

