

Zeitschrift: Rivista militare della Svizzera italiana
Herausgeber: Lugano : Amministrazione RMSI
Band: 74 [i.e. 75] (2003)
Heft: 6

Artikel: A proposito del comandante di unità
Autor: Rappazzo, Alessandro
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-283685>

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: 30.01.2026

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

A proposito del comandante di unità

MAGG ALESSANDRO RAPPAZZO, ufficiale professionista truppe sostegno

Sono ormai alcuni anni che sono ufficiale e a pensarci bene, non ho mai letto qualche cosa su esperienze di comando a livello di unità. Magari ho "saltato" qualche edizione oppure qualche articolo mi è sfuggito, ... questo per ombra di dubbio. Poco importa. Durante il mio periodo di comando, ho avuto la fortuna di condurre due unità e di preparare quattro corsi (tre di ripetizione e uno come cp di servizio).

Quali sono stati gli insegnamenti di questa esperienza? È giusto ricordare? Con queste semplici domande voglio ora ricordare, ricordare alcuni momenti ed insegnamenti. Niente di più. Semplice!

L'unica esperienza di comando nell'esercito 61 risale al corso di ripetizione 1993. Allora ero un giovane tenente trasmissione della compagnia stato maggiore del reggimento sostegno 10. Come potrei dimenticare quel corso. Il mio comandante in tragiche circostanze si tolse la vita. Ancora oggi quando percorro la A2 in direzione nord non posso che ricordare quanto avvenuto. Due anni più tardi, assunsi il comando di quella stessa unità.

Esercito 95. Il corso di ripetizione era a ridosso del Gottardo ma dalla parte Urana. La nuova organizzazione di esercito 95 aveva ridotto la compagnia a solo 98 uomini, ma solo una 60ina di militi (contro le 300 e oltre di



Figura 1: CR 99, Rapporto d'istruzione

esercito 61) erano entrati in servizio. Non posso fare a meno di ricordare il gruppo di Poschiavini. Al primo incontro, la prima loro preoccupazione era di poter sparare "Comandante..... dove è la mitraglia?", "Comandante il cachot di granate?" Un gruppo straordinario. Di avviso contrario è stato il povero volatile che si è visto stampigliare quale stemma all'entrata del parco veicoli della compagnia. Un gruppo eccezionale; poche teorie, ma fatti! Il problema della compagnia era la motivazione. Potete immaginare la missione di una com-



Figura 2: CR 99, particolare del dispositivo di sicurezza

pagnia di stato maggiore, composta da una sezione trasmissioni, fucilieri, da una sezione Stato Maggiore di reggimento e da una sezione comando. La pratica era semplice il reggimento ha bisogno, il reggimento prende. Giusto. Bisogni del reggimento a parte, numeri ridotti dell'unità ovviamente gli obiettivi erano gli stessi. Mica male. Ok, rimbocchiamoci le maniche, mi dissi al momento della preparazione del corso.

A parte l'introduzione della granata a mano 85, non mi era ben chiaro, come primo tenente, cosa diavolo dovessi fare per adempiere al 100% alla quantità di obiettivi fissati. Non dimenticando che il 1995 coincideva con il primo approccio seguito alla nuova riforma. Non contando i diversi fine settimana di preparazione, il fatidico giorno arrivò. Uhah, sono io il comandante! Per farla breve; lancio della granata d'esercizio 85. Soldato xy. Per motivi ancora ignoti durante il lancio, la copiglia di sicurezza parte al posto della granata e la granata atterra niente poco di meno che sui miei piedi. Non so ancora oggi se sono stato fortunato o meno, ma colto da una rapida reazione, atterro il malcapitato con uno spintone sulla schiena e nel frattempo afferro l'oggetto e lo scaravento davanti a noi. Esplosione. Conseguenza: ordino al frastornato soldato xy di ripresentarsi con una nuova granata. Effettua il lancio. Perfetto. Due mesi dopo incontrandolo casualmente mi offre il pranzo.

Altro tema. Esercizio "LEVEL" (nota personale: approvato dal comandante di battaglione). Due giorni di esercizio. Sezioni esercitate trasmissioni e fucilieri. Un giorno prima, sono informato, che il comandante di corpo vuole visitare la compagnia. Ispezione? Visita? Ancora oggi non mi è chiaro. Evviva, vedo un comandante di corpo. Ore 1100 arriva. Commento; "mi dica dell'esercizio LEVEL" accidenti, ho dimenticato il dossier.... "Dunque la sezione trasmissione ha il compito di posare una linea di circa 10 chilometri e" ... "ottimo li ho visti in opera" – risponde il cdt di corpo. Penso; "50 % è già ok", "..... e la sezione fucilieri sta esercitando le forme di combattimento base

A parte questo spiacevole inizio, il pagamento del grado è stato un periodo ricchissimo in esperienza umana. Il mio programma prevedeva la ripresa di una compagnia munizioni e carburante dalla quarta settimana fino al termine dell'esercizio di resistenza (quattordicesima settimana). Oggi come ieri ricordo cosa mi disse il mio comandante di scuola. "mi aspetto che prenda la compagnia e che la volti dalla A alla Z".

durante una marcia verso e ... "COSA?, non è mica una scuola reclute" Discussione terminata. Durata: otto minuti. Congedo dal comandante di corpo. Anzi io resto, lui se ne va! Voleva esonerarmi.

Non sono stato esonerato. Tutti possono commettere degli errori. La conseguenza di alcuni errori però, bruciano ancora oggi. L'obiettivo del corso di ripetizione, quale comandate, era quello di dare un valore all'unità. Darle quel rispetto che le spettava. Non so se ci sono riuscito, ma era la mia unità e per questo la ricordo con piacere.

Il pagamento del grado. Febbraio 1996. Berna. Un freddo terribile. Motivato che non lo sono stato in tanti anni mi



Figura 3: CR 99, equipe cucina in pausa

presento alla caserma in tenuta B. Ripeto, un freddo terribile. Per tutto il giorno ho dovuto assistere alle istruzioni di combattimento accanto al comandante della scuola. Tenuta B? Giacca e cravatta. Anche l'angolo più remoto del mio corpo gridava sento freddo! Niente. Il comandante mi osservava di tanto in tanto. Feddo? Resistetti. Ma l'aspirina alla sera fu una calda amica.

A parte questo spiacevole inizio, il pagamento del grado è stato un periodo ricchissimo in esperienza umana. Il mio programma prevedeva la ripresa di una compagnia munizioni e carburante dalla quarta settimana fino al termine dell'esercizio di resistenza (quattordicesima settimana). Oggi come ieri ricordo cosa mi disse il mio comandante di scuola. "mi aspetto che prenda la compagnia e che la volti dalla A alla Z". Rigurgito. "Wow!" In aggiunta il mio istruttore d'unità... "quando ti presenti alla guardia, se riesci insaccala (ovviamente per qualche cosa di giusto e di reale), tutti sapranno che il nuovo comandante è arrivato e che soprattutto non ha intenzione di scherzare". Mi presento a Boltigen, località fuori dal mondo nell'Oberland Bernese. Nevica, fa freddo. Insacco la guardia. Sono arrivato. Inizio in quinta. Tutto secondo programma.

Grazie anche alla mia scarsa, ma sufficiente conoscenza della lingua tedesca, i miei ordini sono corti e concisi. Sarò un buon comandante? Prima del pagamento in una sorta di replay mi vidi come caporale prima e come tenente dopo. Bianco e nero. Chi non riesce a seguirmi è finito. Coloro che non ce la fanno non appartengono all'élite della sezione. Giusto? Sbagliato? Allora ero tenente. Altre priorità. Ma come comandante non volevo il bianco e nero.

Davanti a tutti dissi alcune parole semplici ma penso incisive; "Anche il più debole di voi terminerà questa SR e la cp sarà la migliore della scuola". Che la compagnia fosse la migliore al termine ha poca importanza, ma il messaggio che tutti avrebbero terminato era l'inizio di quello che chiamo coesione e senso di appartenenza.

Come detto dopo la settimana di resistenza il mio periodo era terminato. Il cdt di scuola senza mezzi termini disse quanto più fa piacere sentire..... "Anche se il comandante vi lascia, questa compagnia è la compagnia Rappazzo". Contento io, meno lo è il mio successore che aveva la scomoda missione di terminare il suo pagamento del grado riprendendo la mia compagnia. Mi presento all'ultimo giorno della scuola reclute. Il soldato x si annuncia; "Comandante..... all'inizio l'ho proprio disprezzata per la sua disciplina, ma adesso la ringrazio". Ringrazio per la lezione. Questo risultato è stato possibile anche per il gruppo che si era formato ma anche per la libertà d'azione che la scuola mi ha lasciato.

L'anno seguente inizia la preparazione per il corso di ripetizione questa volta con il grado di capitano. Mi presento ad Airolo per il sopralluogo e le autorità competenti mi propongono uno stazionamento umido e puzzolente. Due sono le possibilità accettare (poco lavoro), cercare un'altra soluzione (rimboccarsi le maniche). Rifiuto. Cerco una soluzione dove la truppa possa essere degnamente acquarterata. Un altro problema erano gli effettivi. Sempre striminziti. Al limite. Anche qui non ci sto. Telefono all'ufficio competente e propongo di accogliere tutti coloro che hanno rinviato un corso. Effetto positivo. La compagnia entra in servizio con il 100% degli effettivi. Stessa cp, chiaramente rinforzata ma stesso problema: la missione. Ma l'acquarteramento No. Questa volta è niente di meno che una casa di vacanza. Decido in aggiunta di bivaccare durante alcuni giorni l'intera compagnia a Carrorescio per gli esercizi di tiro. Commenti vari..... "cosa diavolo vai a fare un bivacco con una cp di stato maggiore?" "sei matto?". Il gruppo di Poschiavini è contento, meno i soldati trasmissione. Ma la compagnia effettua il bivacco. Per senso di cronaca il solito comandante di corpo ha previsto una visita sulla piazza di tiro.... Questa volta però sono pronto. Il comandante di corpo non si presenta. Fortuna. Così non si è accorto che l'istruzione che avevo ordinato (introduzione NGST) aveva un anno di anticipo. Era l'anno 1997. Fine del corso.



Figura 4: CR 99, ordinanza d'ufficio, Sdt Boccolato



Figura 5: CR 99, servizio di parco

Pronti per il mio terzo corso di ripetizione, questa volta con una nuova unità. Una compagnia munizione. Manca un furiere. Telefono di nuovo insistentemente all'ufficio competente. "Datemi anche uno svizzero tedesco..." Ricevo un furiere, è uno Svizzero tedesco.

Ricordo con piacere che al termine del corso quadri avevo la ferma intenzione di essere pronto al 100 % con gli accantonamenti già dall'entrata in servizio. Quasi per scherzo dissi ai quadri superiori della mia intenzione di entrare in servizio già a partire dalla domenica. Risultato?: alla sera eravamo circa una decina impegnati nella preparazione.

Questa volta la missione è più chiara. Così di buona lena metto in piedi un esercizio tecnico della durata di alcuni giorni... bivacco compreso! a questa decisione non mancano i soliti commenti, col tempo diventati piacevoli, sull'utilità di effettuare un bivacco. Non bisogna dimenticare il tiro di combattimento. Per problemi di tempo niente bivacco, ma tiro notturno, ah sì!, quello non può mancare. Nufenen. Ripari zero. Pioggia a catinelle. Fortunatamente ho avuto il buon senso di essere presente durante la fase più calda della giornata. Forse meglio dire più bagnata e oscura della giornata.

La presenza del comandante e me ne accorsi, fu un tocco sano. Un buon corso. Una buona compagnia. "Comandante.... la prima settimana è stata peggio della scuola reclute, lo sa?" Poco male! Problemi rilevanti durante il corso: zero. Casi disciplinari: zero. Evviva l'inizio con il botto. A proposito del furiere svizzero tedesco (nessuna conoscenza della nostra lingua): un valido aiuto.

L'anno seguente è la volta del corso tecnico tattico. Niente di particolare se non che il cdt di reggimento mi chiese se potevo condurre la cp di servizio per il corso tecnico-tattico. Domanda retorica sì, ma apprezzo ugualmente la forma. Accetto. "Capitano è tutto pronto", mi disse. "Gli uomini sono già informati, non c'è molto da fare!". Purtroppo per motivi non da imputare al cdt di reggimento, l'unica cosa sicura è la data del corso tecnico-tattico. Tutto il resto: notte ... buia. Mancano alcune settimane. Mi dico.... "Ok, per la chiamata in servizio siamo maledettamente in ritardo. Anche se posso ordinare l'entrata in servizio dovrò poi fare i conti con problemi di motivazione". Propongo di stralciare la lista ufficiale e di affidarmi alla mia cp e all'aiuto della scuola reclute del sostegno.

Il comandante di reggimento accetta. Inizio personalmente a prendere contatto con il possibile personale. Inizia il corso tecnico-tattico. La compagnia di servizio è pronta. È il mio ultimo servizio come comandante di unità. Un periodo eccezionale che ricorderò per tutta la vita.

Durante il periodo di comando, ho commesso sicuramente diversi errori, certo, ma ho sempre cercato di trasformare gli errori in punti di partenza per migliorarmi. Se agli inizi, quando ero caposezione, ero poco tollerante con le persone che non riuscivano ad ottenere dei risultati, con il tempo, con l'esperienza e con la nuova funzione, ho imparato a creare il successo sulla base delle risorse umane a mia disposizione. Esigendo certo, ma allo stesso tempo mettendo le persone in condizione di raggiungere gli obiettivi che avevo fissato.

Durante il pagamento del grado ho apprezzato la grande libertà che la scuola reclute mi aveva concesso e questa attitudine mi ha convinto a lasciare ai subordinati una certa autonomia; praticamente, condurre per obiettivi.

La ricerca della motivazione e della coesione hanno sempre avuto un posto particolare durante il mio comando. Sono convinto che cambi frequenti a livello di comando sono controproducenti e non permettono di ottenere risultati soddisfacenti. La regola dell'esempio è più che mai sacrosanta. Se vuoi ottenere qualche cosa ... dai l'esempio! Niente di più semplice. Agli inizi del comando avevo alcuni timori sulla disciplina. La scuola reclute è una cosa, il corso di ripetizione è un'altra cosa. Certo, vero. D'altro canto una chiara linea, una chiara disciplina anche se fa distorcere il naso agli inizi è la cosa migliore. Seguire le regole alla perfezione è una ricetta che porta sicuramente all'evitare determinati problemi. Ma non è sufficiente per ottenere altrettante soddisfazioni.

Ho imparato ad essere propositivo. Se avevo un'idea differente dalle direttive proponevo di conseguenza una variante. A volte funzionava a volte No. L'importante è però provare. Questi e altri insegnamenti sono tesoro del mio bagaglio.

Sono fiero di quello che ho fatto. Il comando è una funzione di grandi responsabilità ma anche di grandi soddisfazioni. Ama la tua truppa, sì professionale e i risultati non potranno che essere positivi. Il comando è la mia strada. Spero di non

dimenticare quanto fino ad ora ho appreso. ■

Dal 1987 al 1994, incorporato nella cp SM rgt sostg 10 – da sdt fino a tenente (milizia), dal 1995 al 1997 cdt cp della cp SM rgt sostg 10 (ufficiale di milizia e ufficiale professionista), dal 1998 al 2000, cdt cp mun V/101 (ufficiale professionista), dal 2001 al 2003 cdt sost bat

La ricerca della motivazione e della coesione hanno sempre avuto un posto particolare durante il mio comando. Sono convinto che cambi frequenti a livello di comando sono controproducenti e non permettono di ottenere risultati soddisfacenti. La regola dell'esempio è più che mai sacrosanta. Se vuoi ottenere qualche cosa... dai l'esempio! Niente di più semplice.