

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 76 (2004)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Regolamenti di condotta di Esercito XXI  
**Autor:** Vuitel, Alain / Arnold, Michael  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-283713>

### **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>**

# Regolamenti di condotta di Esercito XXI

**ALAIN VUITEL**, responsabile dottrina presso lo Stato Maggiore di Pianificazione

**MICHAEL ARNOLD**, capo dottrina presso la Scuola di Stato maggiore generale dell'ISQ

## Premessa

Con questo primo contributo vogliamo iniziare una serie di articoli che contribuiscano alla maggior comprensione dei nuovi regolamenti nonché alla nuova struttura, organizzazione e alle attività della condotta degli Stati Maggiori.

Ringrazio sentitamente il servizio traduzione di lingua italiana delle Forze Terrestri per la collaborazione nella traduzione del testo che viene pubblicato in contemporanea sia sull'ASMZ che anche sulla Revue militaire suisse.

Ten col SMG Stefano Brunetti



**Alain Vuitel**

Nuove basi dottrinali per un nuovo esercito

*Il 1° gennaio 2004 sono entrati in vigore nuovi regolamenti di condotta a livello di esercito. Quali elementi della dottrina militare, stabiliscono i principi della Condotta operativa (CO), della Condotta tattica (CT) e della Condotta e organizzazione degli stati maggiori (COSM) come pure i concetti più importanti. Tali prescrizioni costituiscono il criterio principale per i correlativi regolamenti di tutti i tipi. Per oltre due anni i gruppi di autori si sono dedicati all'elaborazione di questi regolamenti di condotta sotto la direzione dello Stato maggiore di pianificazione dell'esercito. Ne è scaturita un'opera complessiva accurata, omogenea, ben illustrata e come tale orientata al futuro. In tal senso costituisce quindi la base dottrinale del nostro esercito e questo per tutti i relativi settori (condotta, impiego e istruzione)*

## Architetture dottrinali

Per l'adempimento dei suoi compiti, oltre alle risorse personali e materiali e ai principi giuridici di base, ogni esercito deve disporre di concezioni fondamentali per quanto concerne le modalità di adempimento dei compiti in maniera integrata. I limiti più ampi vengono in tal caso prestabiliti a livello politico, p.es. mediante il Concetto direttivo dell'esercito. Per quanto riguarda l'impiego specifico di mezzi militari, la condotta, la relativa garanzia materiale e in particolare anche l'istruzione sono necessarie delle "disposizioni d'esecuzione". Queste presentano caratteristiche concettuali e dimostrative, derivanti dalle esigenze reali o ipotizzate come pure dalle esperienze acquisite. Quali condizioni dottrinali, queste sono valide a prescindere dalla situazione e vengono dichiarate vincolanti sotto forma di regolamenti.

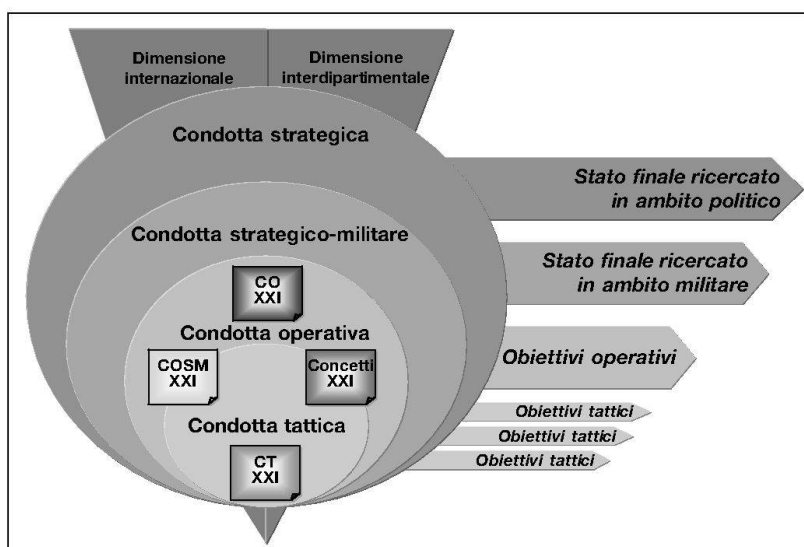
I regolamenti fissano quindi degli standard verificabili. La mancata osservanza di tali standard sarebbe motivo di dis-

ordine nella pianificazione e nella condotta. Visto però che la realtà, cioè l'impiego vero e proprio, non coincide mai al cento per cento con le ipotesi indicate nelle prescrizioni dei regolamenti, nell'esercizio pratico della condotta c'è spazio per un'applicazione elastica di tali prescrizioni. I comandanti e gli stati maggiori, attraverso l'istruzione militare, vengono allenati a sfruttare la loro libertà d'azione, a tenere conto della loro esperienza nonché a trovare soluzioni ottimizzate e adattate alla situazione. Ciò è reso possibile dalla conoscenza approfondita della dottrina militare che garantisce inoltre lo svolgimento e, in ultima analisi, anche la gestione delle più complesse attività militari.

## Condotta operativa (CO)

(regolamento non tradotto in italiano)

Nella gerarchia dei regolamenti la CO occupa senza dubbio una posizione preminente, considerato che non esiste ancora alcuna prescrizione per la condotta strategico-mili-



Posizionamento dei regolamenti di condotta dell'esercito

tare (piani-ficata). Solo con Esercito 95 è stato creato un regolamento dal titolo CO; prima del 1995 esi-stevano singole "Istruzioni per la condotta operativa". Sono due i motivi per i quali oggi la CO è diventata indispensabile:

1. l'esercito è chiamato ad assolvere compiti più complessi e polivalenti in un contesto di-namico (minacce / pericoli, risorse, implicazioni politiche) e con l'integrazione reciproca delle Forze terrestri e delle Forze aeree nonché dei partner civili, in primo luogo ai livelli più elevati della condotta militare. E questo non solo in guerra ma in tutti gli impieghi che l'esercito è chiamato a svolgere;
2. il livello operativo assume anche sul piano internazionale l'importante funzione di anello di congiunzione con il livello strategico-militare. Si tratta in questo caso di applicare nel contesto militare (operazioni) i compiti strategici dell'esercito e di descriverli (tipi di opera-zione) nonché di creare i presupposti dottrinali per la relativa condotta.

La CO pone le basi per la comprensione delle operazioni militari, stabilisce i principi per le operazioni di salvaguardia delle condizioni esistenziali, di sicurezza del territorio, di difesa e di sostegno alla pace e fornisce i contenuti fondamentali per la condotta e l'impiego nell'intera gamma dei compiti. Per tale ragione si rivolge soprattutto ai quadri superiori come pure ai partner civili dell'esercito.

*"La condotta operativa consiste nella capacità di impiegare le forze in modo coordinato sia in relazione al tempo che allo spazio. Le forze, lo spazio e il tempo costituiscono a tale scopo i fattori classici della condotta operativa. Un nuovo fattore che sta subentrando in modo determinante è rappresentato dall'informazione. Questi quattro fattori interagiscono strettamente tra di loro. Qualora uno di questi fattori subisse una modifica si renderebbe necessaria una nuova valutazione anche degli altri fattori". (CO, numero 60).*

### Condotta tattica (CT)

Un regolamento con questo titolo è stato creato per la prima volta in Esercito 95. La CT vanta tuttavia una lunga tradizione: in epoche remote l'Esercito svizzero disponeva di regolamenti simili p.es. dal titolo "Condotta della truppa" oppure "Ordinamento del servizio in campagna". Questi sono stati realizzati in seguito a decisivi cambiamenti sul piano della dottrina e sul piano dell'organizzazione delle Forze terrestri (cfr. CT 69, secondo l'OT 61 con la dottrina di difesa). Analogamente ai regolamenti attuali, comprendono tutti gli elementi essenziali per la condotta e l'impiego della truppa sul terreno.

I concetti operativi fissati nella CO, vengono ripartiti nella CT sul livello tattico e valgono quindi in modo interdisciplinare sia per le Forze terrestri che per le Forze aeree. In tal caso gli elementi centrali sono la condotta del combattimento interarmi (compito di combattimento) e l'impiego combinato dei mezzi (senza compito di combattimento, civile-militare). Visto che la CT è l'unico regolamento che

si rivolge a tutti gli ufficiali dell'esercito, tratta anche i seguenti ambiti: condotta, settore e terreno, mezzi propri, compiti generali in combattimento, gradi di prontezza, ecc. A seguito di tale ampiezza di contenuti, la CT è più vasta della CO, in pratica un compendio per i livelli da unità ad esercito.

*"I capi militari comandano i loro subordinati secondo il principio della condotta per obiettivi per il quale con il compito viene anche fornito un obiettivo. Per il raggiungimento di tale obiettivo, al subordinato deve essere concessa la massima libertà d'azione." (CT, numero 126)*

### Condotta e organizzazione degli stati maggiori (COSM) con appendice

Per la prima volta con l'avvento di Esercito 95, grazie a questo tipo di regolamento è stata colmata una grave lacuna nella dottrina militare. Nonostante, a differenza delle CO e della CT, la COSM non rientri tra i regolamenti di "impiego" ma tra quelli di "tecnica di condotta", è di determinante importanza per i seguenti motivi:

- riassume la competenza fondamentale "Condotta" dell'esercito in una dottrina di condotta completa, valida per tutta la gamma di impieghi;
- stabilisce i processi di condotta, si occupa dell'infrastruttura necessaria a tale scopo e fornisce il modello per l'organizzazione di base degli stati maggiori;
- rappresenta il più importante anello di congiunzione per l'interoperabilità della condotta, vale a dire per una collaborazione armoniosa con i partner dell'esercito a livello nazionale e internazionale;
- un'appendice separata presenta le articolazioni dettagliate e gli elenchi degli obblighi degli stati maggiori delle regioni territoriali e delle brigate d'impiego come pure dei battaglioni / gruppi più importanti.

La COSM con la sua ampia appendice si rivolge a tutti i comandanti e i membri degli stati maggiori a livello di battaglione / gruppo e a livello superiore. Rappresenta, in particolare per gli ufficiali di stato maggiore generale, una base indispensabile per la loro attività di condotta.

*"Il comandante è il solo responsabile dei successi e degli insuccessi della sua truppa. Questa responsabilità non può essere delegata. Se la situazione lo consente, lo stato maggiore e i comandanti subordinati vengono coinvolti nella presa di decisione." (COSM, numero 306)*

### Definizioni (terminologia)

In Esercito 95 erano già presenti due cataloghi di terminologie a livello superiore (nella CO e nella CT); tuttavia questi non includevano altri importanti definizioni, p.es. degli ambiti della politica di sicurezza, delle Forze aeree o della logistica. Era chiaro fin dall'inizio che Esercito XXI doveva

disporre di un unico elenco completo della CO, della CT e della COSM. Lei circa 400 definizioni derivano in parte da quelle precedenti che sono state adattate e completate.

Il lavoro di elencazione e definizione ha rappresentato una "prova di resistenza" poiché è stato necessario svolgerlo parallelamente e non anticipatamente rispetto alla redazione dei regolamenti. Al fine di rispettare l'"unità di dottrina", anche questo regolamento fondamentale è stato sottoscritto dal capo dell'esercito.

*Definizione del concetto di dottrina militare: "Insieme dei principi fondamentali secondo i quali l'esercito o parti di esso svolgono i propri compiti per raggiungere obiettivi di portata nazionale. Tali principi sono vincolanti; tuttavia, nella loro applicazione pratica, necessitano di una verifica situazionale. La dottrina militare stabilisce, nel contempo, le condizioni quadro per l'ulteriore evoluzione dell'esercito (CONCETTI, versione italiana in fase di elaborazione).*

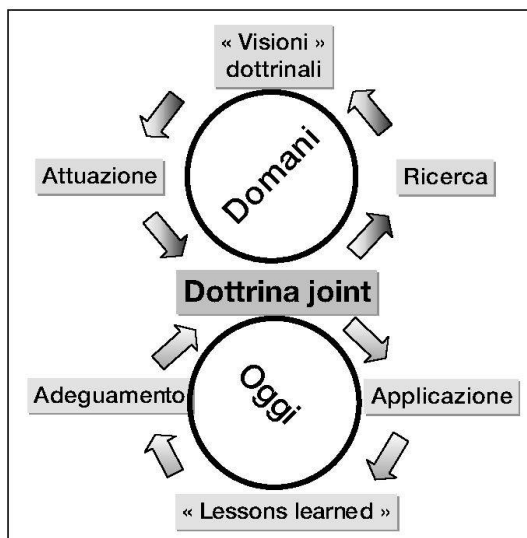
## Ulteriore evoluzione della dottrina militare

Per la prima volta, all'inizio di una nuova era, l'Esercito svizzero dispone di una serie completa dei più importanti regolamenti di condotta che rappresentano il nucleo della nostra attuale dottrina militare e sono ugualmente validi in modo interdisciplinare per le Forze terrestri e per le Forze aeree (joint). Verso la metà del 2004 sarà ultimato anche l'ultimo dei cinque documenti in francese e nell'autunno del 2004 la CT e i Concetti saranno pubblicati anche in italiano.

In tal modo viene però ultimato per il momento solo il lavoro linguistico. Tuttavia, la dottrina militare non deve e non può fermarsi. I regolamenti di condotta qui presentati dovrebbero soddisfare a medio termine (5-10 anni) le esigenze a livello di esercito. La dottrina militare deve però trovare risposte adeguate a sempre nuove sfide anche oltre questo lasso di tempo. In considerazione dei rapidi processi di cambiamento in corso in tutti i settori, la risposta alla domanda "Che cosa fa concretamente l'esercito e come?" è d'importanza fondamentale. E questo non soltanto per la condotta degli impieghi di ogni tipo attualmente in corso ma anche per l'evoluzione a lungo termine delle Forze terrestri e delle Forze aeree. Proprio la precaria situazione delle risorse costringe l'esercito a mettere costantemente in discussione la cosiddetta dottrina "joint" (l'interazione di tutte le forze dell'esercito, in particolare le Forze terrestri e le Forze aeree) e, se necessario, a modificarla.

Non esiste quindi nessuna dottrina militare che possa essere immutabile per decenni. L'esercito deve tenersi aggiornato altrimenti non può essere "fit for mission". Tuttavia bisogna considerare che la dottrina militare non può essere, e non deve essere, modificata a piacimento. Esistono elementi fondamentali nell'ambito della condotta e del-

l'impiego che assurgono al rango di insegnamenti autorevoli (p.es. i principi generali della condotta del combattimento) e che di regola devono essere adattati solo marginalmente. Per altri principi, invece, che sono in relazione diretta con una determinata idea di impiego p.es. sulla base di una particolare minaccia, possono rendersi necessarie delle modifiche anche a breve termine (p.es. combattimento di logoramento Esercito 61, difesa dinamica del territorio Esercito 95) oppure devono essere create delle nuove strutture nell'ottica di concetti come la sicurezza dinamica del territorio (Esercito XXI). Una revisione periodica dei regolamenti CT, CO, COSM e Concetti deve quindi essere vista come parte integrante dell'ulteriore evoluzione dottrinale.



Ciclo della dottrina militare

In questo contesto caratterizzato da posizioni divergenti, i regolamenti qui presentati intendono mettere in relazione i seguenti fattori: ciò che è già noto e convalidato, ciò che è attualmente necessario risp. realizzabile come pure ciò che è previsto e forse diverso. ■

*"L'esercito deve essere in grado, in un contesto in rapida evoluzione, di fornire un contributo essenziale alla sicurezza della Svizzera, alla protezione della sua popolazione e alla stabilità del suo contesto civile e militare. Ciò richiede una costante evoluzione negli ambiti della dottrina, della struttura, dell'istruzione, della tecnologia e dell'equipaggiamento, tenendo conto delle condizioni quadro pre-stabilite (finanze, personale)." (CO / CT / COSM, numero 8).*