

**Zeitschrift:** Rivista militare della Svizzera italiana  
**Herausgeber:** Lugano : Amministrazione RMSI  
**Band:** 80 (2008)  
**Heft:** 3

**Vereinsnachrichten:** Intervento del direttore del dipartimento delle istituzioni

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 31.01.2026

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

# **Intervento del Direttore del Dipartimento delle Istituzioni**

**CONSIGLIERE DI STATO ON. AVV. LUIGI PEDRAZZINI**



Egregi signori,

in questa e in altre sedi ho sempre sostenuto, in accordo con i miei colleghi degli altri Cantoni, la necessità di riformare l'Esercito.

L'ho fatto consapevole che le decisioni avrebbero potuto essere dolorose anche per i Cantoni, e così è stato perché i Cantoni sono stati inevitabilmente privati di competenze in materia militare, perché la riorganizzazione ha comportato la diminuzione di posti di lavoro con riduzione di indotto economico (che spesso andava a beneficio di regioni economicamente meno favorite).

Anche il Ticino ha pagato il suo tributo alla riforma dell'Esercito, ma ha saputo, per usare una terminologia militare, "contenere le perdite".

Come ben sapete sono infatti ancora presenti sul nostro territorio elementi significativi della difesa nazionale (truppe sanitarie ad Airolo, truppe di Granatieri a Isone e al Ceneri, aviazione e esploratori paracadutisti a Magadino, motociclisti, centro della logistica, centro sanitario regionale e centro di reclutamento ancora al Ceneri).

Il sostegno dei Cantoni alla riforma dell'Esercito non è stato dettato soltanto dalla preoccupazione finanziaria, ma molto più dalla convinzione che quanto accaduto negli ultimi 20 anni in materia di sicurezza richiedeva un radicale ripensamento dell'Esercito e delle sue modalità d'impiego.

Coerenti con questa impostazione, i Cantoni sono stati anche pronti ad avviare, in termini pragmatici, non ideologici, un confronto concreto con la Confederazione sul rapporto tra Esercito e Corpi di sicurezza cantonale. E', come ben sapeste, un tema delicato.

Il nostro ordinamento federalista assegna infatti ai Cantoni un ruolo principale per quanto attiene la sicurezza interna. La crescente difficoltà nel delimitare (non soltanto nel campo della sicurezza) cosa è politica esterna e cosa interna, crea le premesse per un possibile conflitto di competenza fra Cantoni e Confederazione. Conflitto che finora fortunatamente non c'è stato, né ci dovrà essere nel futuro!

Ciò che infatti deve importare a tutti (Cantone e Confederazione) non è una delimitazione costituzionalmente irreprensibile delle competenze, bensì la salvaguardia di un livello di sicurezza che ha fatto del nostro Paese, anche in questo campo, un modello invidiato nel mondo.

In quest'ottica la via da seguire anche nel futuro è quella della collaborazione, non quella della competizione, fra corpi di sicurezza (coinvolgimento oltre alle Polizie cantonali anche di quelle comunali e le Guardie di confine).

Siamo del resto realisti: come potremmo già oggi organizzare eventi di portata internazionale (come il WEF di Davos o Euro '08) se non mettessimo in campo assieme e in modo coordinato tutte le risorse di cui disponiamo? Sulla via della collaborazione, e senza ledere le competenze e il primato cantonali in materia di sicurezza interna, non potrà nel futuro mancare una riflessione comune e costante (fra Confederazione e Cantoni) sulle minacce alla nostra sicurezza e la capacità, in determinate situazioni, di una gestione unitaria degli eventi e degli ingaggi (obiettivo verso il quale già si tende in occasione di Euro '08).

Un coordinamento appare urgente anche in un altro ambito, quello della raccolta e dell'analisi delle informazioni (intelligence). L'impressione è che in questo ambito specifico abbiamo accumulato un importante ritardo e un'eccessiva dipendenza dall'estero.

Su un punto il modello di collaborazione potrebbe entrare in crisi, e cioè quello del finanziamento della politica di sicurezza. Grazie alle ripetute riforme di questi ultimi anni la Confederazione ha riorientato parzialmente la sua spesa per la sicurezza destinandola in parte a altre politiche. Nel quadro generale delle nuove minacce che incombono sulla nostra

sicurezza v'è da chiedersi se i "benefici" ottenuti dalla Confederazione non dovrebbero almeno in parte essere trasferiti ai Cantoni per finanziare un potenziamento generalizzato delle Polizie cantonali, sempre più sollecitate da attività di sicurezza che appartengono alla sfera nazionale e non soltanto a quella locale. Questa soluzione è da preferire alla creazione di una polizia federale, rispettivamente alla trasformazione del corpo guardie di confine in un corpo di polizia federale (di tanto in tanto si ha l'impressione che la Confederazione non abbia del tutto accantonato l'ipotesi di avere un suo corpo di polizia...).

Propongo queste riflessioni a voi, cari ufficiali, perché vi so attenti alle tematiche della sicurezza e pronti a impegnarvi per tenere viva, nella nostra società, la cultura della sicurezza.

Lo faccio convinto che la politica di sicurezza necessiti nel nostro Paese di un respiro più ampio e strategico, capace di impostare su basi razionali e non emozionali le scelte che dovremmo fare nel futuro.

Io non ho per esempio dubbi sul fatto che, pensando ai compiti di sicurezza incombenti e futuri, questo non è il momento per indebolire le risorse finanziarie dello Stato come prospetta un'iniziativa popolare in votazione il prossimo 1° giugno.

Come ho avuto modo di spiegare l'altro giorno in una conferenza stampa del Governo, è illusorio pensare e far credere che una riduzione di risorse finanziarie per il Cantone, non avrebbe conseguenze per i servizi cantonali che direttamente o indirettamente si occupano di sicurezza!

Forse non vi sarebbero tagli significativi (che io non minaccio), ma sicuramente non vi sarebbe spazio per necessari potenziamenti e investimenti volti a migliorare la qualità del lavoro della Polizia cantonale e di quelle comunali.

In ambito di votazioni cantonali non voglio mancare di rivolgere un breve appello a favore della costruzione dello stand di tiro regionale di Rivera, una struttura necessaria per sostituire gli stand di Lugano, Bellinzona e Origlio. Anche su questo oggetto si vota il prossimo 1° giugno.

Non sto a spiegare a voi che gli stand sono necessari per consentire le attività di tiro legate alla difesa nazionale. Posso però assicurarvi che il progetto di nuovo stand regionale è stato studiato in modo da ridurre al minimo l'impatto sonoro per la regione interessata (che in tempi recenti ha largamente beneficiato della presenza dell'Esercito).

Grazie per l'attenzione.



Veduta dell'Aula Magna dell'Accademia di architettura a Mendrisio dove si è svolta l'assemblea STU.  
In prima fila a destra gli invitati presenti.

# **La formazione militare di condotta: quale beneficio per le imprese?**

**DIVISIONARIO ULRICH ZWYGART**, Cdt Istruzione superiore dei quadri dell'esercito (ISQ)



*Come possiamo, al giorno d'oggi, mettere sotto un unico "tetto" da un lato le necessità dell'esercito e dall'altro le condizioni quadro richieste dall'economia privata?*

*Qual è la differenza tra l'istruzione militare, per quanto riguarda la presa di decisione e la condotta, nei confronti della medesima istruzione che viene oggi offerta da un'istituzione privata? Qual è il valore aggiunto che apporta un giovane ufficiale al suo datore di lavoro?*

Egregi Signori Presidente, Consigliere di Stato, Generali, cari ufficiali, gentili signore e signori,

pensare in alternative, padroneggiare il processo decisionale, e avere raccolto delle esperienze nella condotta di persone sono tutti degli attributi che l'industria si aspetta dai suoi futuri capi.

L'obiettivo del mio esposto è di farvi vedere cosa potete, voi come capi, aspettarvi in quest'ambito da un giovane ufficiale di milizia.

## **Agenda**

- Il "Comeback" della condotta militare.
- L'Istruzione superiore dei quadri dell'esercito (ISQ).
- Offerta di corsi di formazione per ufficiali di milizia e ufficiali di professione.
- Contenuti didattici: il processo decisionale militare.
- Offriamo corsi di formazione d'avanguardia: TQM e EFQM.
- Valore aggiunto per l'economia.
- L'ISQ quale elemento del panorama formativo svizzero: i nostri partner.
- L'offerta ISQ per i civili interessati.

Prima di tutto vi informo, sulle strutture e l'organizzazione dell'Istruzione militare dei quadri superiori. Al centro dell'istruzione c'è il procedimento della presa di decisione e questo sotto il motto "esercitare" – "esercitare" e ancora una volta "esercitare" anche in condizioni difficili e sotto pressione di tempo. In seguito vi oriento cosa intendiamo noi per "Qualità". E non da ultimo vi informo sul valore aggiunto per l'economia.

## **Il "Comeback" della condotta militare**

- L'istruzione degli ufficiali si è accorciata ed è diventata più flessibile.
- La carriera militare è perfettamente conciliabile con la situazione professionale e personale.
- Vengono offerti corsi di formazione d'avanguardia e si richiedono prestazioni d'avanguardia.

L'esercito ha fatto diversi sforzi negli ultimi anni per migliorare l'attrattiva dell'avanzamento nell'esercito per i giovani e per renderlo più conciliabile per l'economia. Per questo motivo si è potuto constatare un incremento nella disponibilità, da parte dell'industria privata, di mettere a disposizione i loro quadri per continuare la loro istruzione militare.

Questa evoluzione fa molto piacere.

Sono d'accordo con voi, che il compito principale dell'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito è e rimane d'assicurare l'istruzione dei quadri superiori di professione e della milizia, per le forze terrestri e le forze aeree.

Dobbiamo però renderci conto, che al giorno d'oggi è possibile rivestire una funzione di quadro, con un ufficiale di mili-

zia, unicamente se possiamo dimostrare che questo apporta anche un valore aggiunto per sé stesso e per il suo capo. L'istruzione militare dei quadri è cambiata. Una volta c'erano 17 settimane di scuola reclute, poi la scuola sottufficiale, poi il pagamento del grado, poi la scuola ufficiali e via di seguito.

Al giorno d'oggi i quadri vengono reclutati in tre fasi. Già durante i 3 giorni del reclutamento la metà riceve la "raccomandazione per quadri". La selezione per i quadri avviene durante le prime sette settimane della scuola reclute ed in seguito assolvono dieci settimane di scuola per aspiranti. Oggi un ufficiale presta un anno di servizio di base. La maggior parte degli ufficiali lo assolvono dopo aver conseguito la maturità. Questo corrisponde a circa il cinquanta per cento dei futuri ufficiali. L'istruzione dei quadri dell'esercito è diventata competitiva ed efficiente. I corsi sono esigenti e durante tutto il corso avvienne in permanenza una selezione.

Oggi parliamo di clienti: questi sono i capi militari e civili, e i partecipanti. Facciamo regolarmente dei sondaggi con l'obiettivo di migliorare in continuazione i nostri corsi. Da questi sondaggi sappiamo per esempio che, per il datore di lavoro, di regola, non è un problema se l'assenza dal posto di lavoro dura fino a due settimane. Assenze più lunghe richiedono invece una certa flessibilità e anche di accordi bilaterali. Se esiste la necessità, si possono sempre trovare delle soluzioni fatte su misura.

### **L'Istruzione superiore dei quadri dell'esercito (ISQ)**

Quattro anni fa, l'istruzione militare dei quadri è stata raggruppata sotto un unico tetto, e così si è formata l'**Istruzione Superiore dei Quadri dell'esercito**.

Il comando si trova nel Centro d'Istruzione dell'Esercito a Lucerna. Altri comandi sono stazionati a Berna, a Kriens, a Birmensdorf e a Herisau.

L'ISQ è suddivisa in quattro comandi direttamente subordinati.

## **Organizzazione**



La scuola centrale (con stazionamenti a Lucerna e a Berna) e la scuola di Stato maggiore generale a Kriens. L'accademia militare a Birmensdorf e la scuola per sottufficiali di professione a Herisau.

La scuola centrale e la scuola di Stato maggiore generale istruiscono i quadri di milizia come anche quadri di professione. L'accademia militare come anche la scuola per sottufficiali di professione istruiscono unicamente personale militare di professione.

Per poter far fronte a tutti questi compiti abbiamo attualmente a disposizione un totale di: 117 personale militare e 96 personale civile.

### **Offerta di corsi di formazione per ufficiali di milizia e ufficiali di professione**

Il nostro esercito di milizia ha bisogno di buoni dirigenti che provengono dall'industria privata e dal settore pubblico. I quadri nel settore civile devono sapere, per esempio, cosa impara un comandante di compagnia e di quale Leadership / Management Skills lui dispone.

L'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito offre una gamma variata di corsi.

I corsi presso la scuola centrale e la scuola di Stato maggiore generale sono, di regola, di corta durata. Questi corsi sono strutturati per la milizia.

L'Accademia militare presso il Politecnico Federale di Zurigo offre invece tutta la gamma per gli ufficiali di professione. I corsi di formazione della scuola per sottufficiali di professione durano due anni.

Per capirci meglio: l'istruzione militare è suddivisa in due parti e le conoscenze tecniche si imparano nelle armi di truppa nella quale si è incorporati.

L'istruzione degli *ufficiali di milizia*.

Su questa lastrina vedete i corsi di formazione per ufficiali e i corsi di formazione per gli ufficiali di stato maggiore gene-

rale. Questi corsi hanno una durata che varia da una a quattro settimane e gli esercizi di simulazione che si svolgono durante vari giorni.

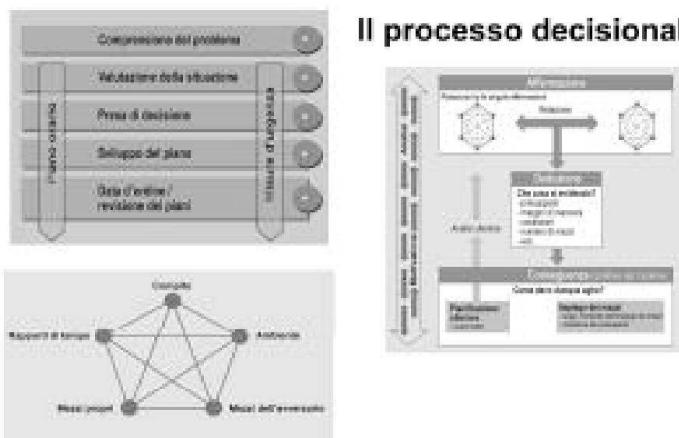
L'istruzione degli *ufficiali di professione* è composta dai seguenti corsi di formazione:

- Studio di Bachelor presso il Politecnico Federale di Zurigo con una durata di 3 anni.
  - Il Corso di diploma (1 anno).
  - La Scuola Militare 1 e 2 (2 anni).
  - I Corsi di formazione supplementari (da 8 a 12 settimane).
  - I Corsi di perfezionamento (da uno a più giorni).
  - Master of Advanced Studies in Security Policy and Crises Management PF di Zurigo.
- Per quanto riguarda i *sottufficiali di professione* abbiamo i seguenti corsi di formazione:
- Corso di formazione di base (2 anni).
  - Corsi di perfezionamento (da uno a più giorni).
  - Corsi di formazione supplementare (da 4 a 6 settimane).

### Contenuti didattici: il processo decisionale militare

Avere la possibilità di ricevere la responsabilità per condurre un gruppo, una sezione oppure una compagnia, quando si è giovani, cioè all'età fra i venti e i ventisette anni, è un'esperienza istruttiva e molto preziosa che un'istituzione di formazione privata non può offrire nella medesima forma.

Se confrontiamo quanto offre il mercato e quanto viene istruito in un corso di formazione militare per quadri superiori, concernente la formazione nell'ambito del "Management", ci rendiamo conto che ci sono effettivamente delle uguaglianze. A parte la strategia, il "Controlling", la condotta, l'organizzazione e la condotta in caso di conflitti, nella competenza di condotta militare abbiamo anche il processo decisionale, la condotta di persone e la condotta con valori etici.



### Il processo decisionale militare

In ogni corso di formazione dell'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito abbiamo predisposto diversi casi esemplificativi ed esercizi per dare la possibilità di esercitare, più volte ogni giorno, il processo decisionale.

Per tale ragione un ufficiale di milizia è in grado di redigere i documenti di base per la decisione e delle varianti per la soluzione e questo anche in condizioni difficili e sotto pressione di tempo.

La combinazione tra la teoria e l'applicazione pratica apporta dei vantaggi per un ufficiale.

### Applicazione ripetuta

per es: corso di formazione alla condotta I (cdt unità)

Strategie e condotta	Genere di impag	Minaccia	Prontezza		Impiego assistibili	Bisogni del territorio	Minaccia	CH	Difesa	Aiuto in caso di catastrofe
			Priorità di base	Pri. impag (ISI)						
Comitato			Guerre	Protezione civile	Appo. aut. civ.					
Esercizio tattico Cdt cond I	Questa è analoga al cd. tattico	Minaccia	Guerra	Protezione civile	Appo. aut. civ.					
Illusione	Quasi di analoga al cd. tattico	Misur. tattiche	Pronto alle spese	Impiego	Impiego	Impiego	Impiego / Guerra	Guerra	Guerra	Guerra
Sett. assar			Settore 100%	Settore 100%	Opere civili	Opere civ. (RDE)	Sett. civ. (guerra)	Difesa	Difesa	Difesa
Avversario			avversario - troppo	avversario - poco	avversario - poco	avversario - poco	avversario - poco	classico / asimmet.	Sett. civ. (guerra)	Sett. civ. (guerra)
Peri			GUT-OPPE	GUT-OPPE	GUT-OPPE	GUT-OPPE	GUT-OPPE	OPPE non bellico	OPPE non bellico / RDE	OPPE non bellico / RDE

Quanto esposto prima lo vediamo qui, prendendo come esempio il corso di condotta uno, cioè i futuri comandanti di compagnia. Durante le quattro settimane del corso vengono svolti 10 esercizi, dei quali 8 sono situati al di sotto della soglia di guerra, e circa 120 volte vengono applicate parti del processo decisionale.

#### **Offriamo corsi di formazione d'avanguardia: TQM e EFQM**

Come già esposto prima, il nostro esercito di milizia ha bisogno di buoni dirigenti che provengono dall'industria privata e dal settore pubblico.

Saremo in grado di convincere i "Manager" del valore dei nostri corsi di condotta unicamente se offriamo dei corsi di formazione che sono all'avanguardia e se pretendiamo anche il massimo nel rendimento da parte dei partecipanti.

Questo credo è parte integrante del concetto direttivo dell'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito.

L'anno scorso, oltre l'ottanta per cento (80%) dei partecipanti e dei datori di lavoro hanno espresso la loro soddisfazione per quanto riguarda la qualità dei nostri corsi e questo con un giudizio che si situa tra il buono e l'ottimo.

Nell'agosto del 2005 e del 2007, l'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito si è sottoposta ad una verifica da parte di un'istanza esterna nell'ambito del European Foundation of Quality Management (EFQM).

L'obiettivo è di raggiungere il livello "Recognized for Excellence", e questo significa che dobbiamo raggiungere un minimo di 400 punti.

Questo fatto ci permette di dimostrare all'economia privata che l'istruzione della condotta militare, e con questo anche l'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito, si trova sulla strada verso il livello di "business excellence".

Tre anni fa abbiamo raggiunto, e questo al primo tentativo, **369 punti**. Il risultato conseguito è notevole, e di questo siamo anche molto fieri.

Come detto, il nostro obiettivo è di raggiungere il livello "Advanced Level of Excellence". Ciò vuol dire oltre i 400 punti.

#### **I risultati 2007**

Ora desidero mostrarvi i risultati che abbiamo raggiunti nel 2007.

Per quanto riguarda il grado di soddisfazione dei nostri collaboratori, siamo nei "Top Ten" della graduatoria dell'Amministrazione Federale.

Nel 2007 abbiamo inoltre raggiunto il miglior risultato, da quando facciamo le statistiche, per quanto concerne il grado di soddisfazione dei partecipanti.

Invece per il grado di soddisfazione da parte dei datori di lavoro e dei comandanti di truppa abbiamo registrato una leggera flessione nel giudizio "ottimo", e questo è una sfida per noi. Per quanto riguarda l'EFQM vi ho informati prima.

Con i nostri "Partner" abbiamo raggiunto i seguenti obiettivi:

- abbiamo approfondito le nostre alleanze;
- abbiamo trovato nuovi partner e stabilito nuovi contatti;
- abbiamo definito e in parte anche svolto dei progetti in comune;
- abbiamo raggiunto l'85% degli obiettivi che ci eravamo fissati in quest'ambito.

#### **Obiettivi 2008**

Dopo aver analizzato il passato, guardiamo ora al futuro e qui di seguito vi presento gli obiettivi che ci siamo fissati per il 2008.

### **Obiettivi 2008**

<b>Collaboratori</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ideanet</li><li>• &gt; 80% collaboratori (civ) alle giornate della salute</li><li>• &gt; 90% degli uff e dei suff di professione superano il fitcheck</li></ul>	<b>Partecipanti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; 80% buono – ottimo, di cui il 40% ottimo</li></ul>	<b>Datori di lavoro</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inchieste online (&gt; 500)</li><li>• &gt; 80% buono – ottimo, di cui &gt;40% ottimo</li></ul>
<b>Cdt truppa</b> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; 80% buono – ottimo, di cui il 40% ottimo</li></ul>	<b>EFQM</b> <p>Creare premesse favorevoli per &gt;400 punti [R4E***] nella primavera 2009</p>	<b>Partner</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Organizzazioni di soccorso =&gt; simulazioni</li><li>• Ulteriori scuole universitarie riconoscono l'istr cond mil =&gt; punti ECTS</li><li>• Estensione del benchmarking con AUT e FIN</li><li>• SSPE: creare le premesse per una scuola professionale superiore</li></ul>

**Collaboratori:** vogliamo introdurre l’“Ideanet” e che oltre l’80% dei collaboratori (civili) partecipano alle giornate della salute. Inoltre vogliamo che oltre il 90% degli ufficiali e sottufficiali superano il fitcheck. **Partecipanti:** che oltre l’80% dei partecipanti valuti i nostri corsi con un giudizio da buono a ottimo, di cui il 40% ottimo. Questo obiettivo vale anche per i datori di lavoro e i comandanti di truppa. **EFQM:** vogliamo creare le premesse favorevoli per poter raggiungere oltre i 400 punti nella primavera del 2009. **Partner:** come punto principale vogliamo stabilire una collaborazione con ulteriori scuole universitarie e con questo assicurarci il riconoscimento dell’istruzione della condotta militare per poter ricevere i punti ECTS. Inoltre si tratta di estendere il cerchio del “Benchmarking” con l’Austria e la Finlandia. Abbiamo già intrapreso il colloquio con l’Istituto svizzero di Polizia, l’Università di San Gallo e le Accademie Tecniche della Svizzera Orientale e di Zurigo.

### Valore aggiunto per l’economia

L’Istruzione Superiore dei Quadri dell’Esercito istruisce i futuri e le attuali generazioni di capi del nostro esercito di milizia e prepara i quadri di professione per poter assolvere il loro compito.

L’ufficiale di milizia istruito presso l’ISQ:

- applica quotidianamente le conoscenze operative di condotta in qualità di quadro;
- è in grado di applicare in maniera sistematica e autonoma il processo decisionale;
- è in grado di presentare in modo tempestivo proposte applicabili per la soluzione dei problemi, anche in condizioni difficili;
- è in grado di raggiungere gli obiettivi comuni collaborando in un gruppo;
- conosce i valori etici di una moderna cultura di condotta;
- creando così un valore aggiunto per la sua azienda!

### Inchiesta presso i clienti: ecco cosa hanno detto i capi civili

*“È vero che comporta una lunga assenza dal posto di lavoro però, per la ditta, un’istruzione di questo genere appor-ta un valore aggiunto nettamente superiore”.*

*“In civile un’istruzione di questo genere non avrebbe avuto luogo in quanto risulterebbe troppo costosa per la ditta”.*

*“È opportuno che l’ISQ perfezioni il suo marketing affinché gli ambienti economici parlino di questa istruzione e ne riconoscano il valore aggiunto e l’utilità”.*

*“Tenuto conto dell’istruzione ricevuta nell’ambito dell’ISQ, il collaboratore non dovrà più assolvere la formazione interna negli ambiti “tecnica di condotta” e “tecnica di lavoro”.*

*“Si tratta con ogni evidenza di un valore aggiunto, in quanto consente alla ditta di risparmiare sui costi”.*

Uno dei nostri obiettivi è di assicurare che l’ufficiale che viene istruito da noi apporti anche un valore aggiunto per la sua azienda rispettivamente per l’economia privata.

Per tale ragione vogliamo anche migliorare la reputazione per non dire il “marketing” dell’istruzione dei quadri superiori nell’Esercito. Cosa intendo con questo.

È nostro compito dimostrare all’economia privata e pubblica che coloro che vengono da noi, non vengono solo a “pre-stare servizio e ricevere il soldo”, ma che il processo decisionale e la metodica che imparano da noi possono essere appli-cati quotidianamente anche nel loro lavoro in civile e con ciò creare anche un valore aggiunto per il datore di lavoro.

### Esempi concreti dagli ambienti economici

*“Come superiore senza esperienza militare ho potuto imparare molto da lui e ho così potuto approfittare indirettamente della formazione del mio collaboratore.”*

Benno Affentranger, Abraxas Informatik AG

*“Le basi della formazione alla condotta militare si rivelano efficaci nella direzione della nostra scuola, quotidia-namente.”*

Beat Aeschbacher, BBZ Biene

*“Il vantaggio maggiore per la mia azienda riguarda la conduzione del personale.”*

Stefan Cartier, Feumotech AG

*“L’ISQ costituisce un partner attrattivo per un’azienda operativa sul piano globale fortemente radicata a livello locale. Apprezziamo l’istruzione militare e approfittiamo volentieri della possibilità di esercitare la nostra gestio-ne di crisi presso l’ISQ.”*

Daniel Rüthemann, Country General Manager, IBM Svizzera

Dalle nostre inchieste, presso l’economia privata, risulta che siamo sulla giusta strada.

Fa piacere poter constatare che gli sforzi intrapresi per valorizzare la nostra istruzione, hanno portato i loro frutti.

Un dato significativo che risulta da queste inchieste, sono i costi che una ditta può risparmiare nel settore dell’istruzione dei loro quadri.

Mi rendo perfettamente conto che abbiamo ancora tanta strada da fare, e questo specialmente per quanto riguarda il

"marketing", per poter dimostrare l'utilità della nostra istruzione dei quadri superiore dell'esercito e il valore aggiunto che possiamo creare.

Per terminare permettetemi di citare un dirigente di una ditta internazionale, il signor Robert Seach della Harding Inc, che ha visitato l'Istruzione Superiore dei Quadri dell'esercito il 1° ottobre del 2007:

*"I came to learn and ironically the reality is beyond my expectations. The crossover between the public and potentially private roles of the Swiss Army needs to be pursued aggressively. Foreign Companies can also contribute more in this quest for co-operation"*

### **L'ISQ come elemento del panorama formativo svizzero: i nostri partner**

Per terminare la mia relazione desidero ancora mostrarvi le nostre relazioni con i nostri "Partner" nel panorama formativo svizzero.

#### *5 aprile 2007 a Lucerna*

Alla presenza del Consigliere Federale Schmid, abbiamo firmato un contratto di collaborazione con l'Università di Lucerna e con l'Istituto superiore dell'economia (HSW) di Lucerna, alla presenza del consigliere federale Samuel Schmid.

#### *Esempio HTW Coira*

Il 2 maggio abbiamo inoltre firmato un simile contratto anche con l'Istituto superiore per la tecnica e l'economia (HTW) a Coira. Executive Master of Business Administration (MBA). Perfezionamento in gestione per civili e ufficiali di stato maggiore generale. Gli uff SMG ottengono fino a 32 dei 60 punti di credito (ECTS) necessari.

#### *Esempio HSW Lucerna*

Per gli studi presso la HSW vengono computati fino a 11 punti di credito (ECTS) per l'istruzione militare dei quadri a partire dal livello di capitano.

#### *Esempio PF Zurigo*

Bachelor, Master, Ph D, MAS. I futuri ufficiali di professione hanno due possibilità per intraprendere la loro formazione "accademica" presso l'Accademia Militare. Coloro che sono in possesso di una licenza di un'Università oppure di un'Accademia Tecnica assolvono il "Corso di Diploma" che dura un anno. Per coloro che invece sono in possesso di una maturità federale o cantonale oppure di una maturità professionale con l'istruzione supplementare (passerelle) devono assolvere una esame complementare presso il Politecnico Federale di Zurigo per poter accedere al corso del "Bachelor". Nell'istruzione dei nostri ufficiali di professione abbiamo una particolarità che è unica in Europa. Un ufficiale di professione può ottenere un Diploma presso una delle più rinomate Università svizzere.

### **Certificati per quadri subalterni di milizia**

FUM = Formazione alla condotta dei quadri subalterni di milizia

## **Certificati per quadri subalterni di milizia**

FUM = Formazione alla condotta dei quadri subalterni di milizia

Mod n°	Titolo	Sasp	Sasp uff	Cfo uff	SU	IDR 1
	Durata dell'istr in sett	10	5	4	15	8
1	Conoscenza di sé	12	12		18 8	
2	Tecnica di lavoro pers	19	12		11 8	
3	Comunicazione	12		30 8		
4	Gestione di conflitti	12		12	18 8	
5	Condotta del gruppo	42 8				
6	Tecnica di condotta		9	18	15 8	
7	Psicologia della condotta			12	18	
10	Gestione del personale			6		4
12	Gestione di progetti				20	
Totale intermedio		97	33	78	100	4
Totale				312		
Numero di certificati di modulo				6 8		

# SPECIALE ASSEMBLEA STU

Durante il corso di formazione presso la Scuola Centrale, gli aspiranti ufficiali ricevono un'istruzione nell'ambito della formazione alla condotta dei quadri subalterni di milizia.

Più precisamente si tratta dei seguenti moduli:

- La comunicazione.
- La gestione dei conflitti.
- La tecnica di condotta.
- La psicologia della condotta.
- e la gestione del personale.

Durante questo corso si conclude anche l'istruzione del modulo della "Comunicazione".

## L'offerta ISQ per i civili interessati

L'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito offre ai civili interessati anche dei corsi di condotta, di "Leadership", della comunicazione e per il management in caso di crisi.

Questi corsi vengono frequentati specialmente da quadri superiori dell'economia privata come anche da consigli di direzione di grande ditte. Un dato interessante è che il 50% dei partecipanti sono di sesso femminile.

Per esempio la MIGROS e l'IBM sono due esempi di ditte che hanno approfittato della nostra offerta.

Questa offerta ha riscontrato un grandissimo interesse e attualmente facciamo fatica a soddisfare tutte le richieste che ci sono pervenute. Questo prodotto è un complemento alla nostra istruzione militare che ci permette di migliorare anche il nostro "marketing" nel mondo industriale ed economico in Svizzera.

## Ufficiale di milizia istruito presso l'ISQ

Termino la mia relazione facendo notare che l'ufficiale di milizia istruito presso l'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito:

- applica quotidianamente le conoscenze operative di condotta in qualità di quadro;
- è in grado di applicare in maniera sistematica e autonoma il processo decisionale;
- è in grado di presentare in modo tempestivo proposte applicabili per la soluzione dei problemi, anche in condizioni difficili;
- è in grado di raggiungere gli obiettivi comuni collaborando in un gruppo;
- conosce i valori etici di una moderna cultura di condotta;
- **e crea così un valore aggiunto per la sua azienda!**

Vi ringrazio per la vostra attenzione e specialmente per la vostra disponibilità di servire nell'Esercito svizzero. Grazie.



La Musica militare ticinese ha condecorato la cerimonia, inframmezzando ai momenti ufficiali note musicali particolarmente apprezzate.



Il Presidente STU, col SMG Marco Netzer,  
attorniato dai due generali ticinesi attivi, il div Roberto Fisch e il br Stefano Mossi.



Il passaggio di consegne fra il segretario uscente (sulla destra) magg Stefano Moro  
e quello entrante (sulla sinistra) I ten Simone Leonardi, assieme al Presidente STU col SMG Marco Netzer.