

**Zeitschrift:** Rivista Militare Svizzera di lingua italiana : RMSI  
**Herausgeber:** Associazione Rivista Militare Svizzera di lingua italiana  
**Band:** 92 (2020)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Un metodo per essere pronti ad agire in situazioni imprevedibili  
**Autor:** Hoeken, Leendert van  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-913814>

#### 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:** 12.01.2026

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

# Un metodo per essere pronti ad agire in situazioni imprevedibili

Leendert van Hoeken

Managing Partner, Colin&Cie.

Wealth Management

tenente colonnello, già c S com br fant mont 9

**“Q**uando il mondo è in pace, un cavaliere tiene la sua spada al suo fianco” è con queste parole, attribuite al generale e filosofo cinese Sun Tzu, che l'allora comandante delle scuole granatieri col SMG M.-A. Tschudi, iniziava il suo saluto alle famiglie ed amici alla giornata delle porte aperte.

La preparazione metodologica per affrontare situazioni impreviste e lo spirito collaborativo vissuto all'interno di un sistema di regole condivise, stanno alla base della mia esperienza di ufficiale di milizia e sono a mio avviso alcuni, sicuramente non gli unici, elementi offerti dalla formazione ed esperienza militare utili in ambito civile. Come il cavaliere descritto da Sun Tzu, il quale si prepara a utilizzare la sua spada in tempi non sospetti per essere pronto a utilizzarla con destrezza quando la situazione lo richiederà. La chiave sta nell'esercitare un metodo che funziona in situazioni di per sé differenti tra loro. Le situazioni impreviste possono essere un conflitto, una catastrofe naturale oppure una pandemia. Il metodo di conduzione militare appreso, dovutamente declinato, è un'ottima guida anche nella conduzione degli aspetti quotidiani di chi prende responsabilità in altri ambienti rispetto a quelli militari. Non è quindi un metodo applicabile al solo ambito militare.



In primo luogo un buon ufficiale è stato, almeno nel nostro esercito, prima, un buon soldato e un buon sottufficiale, poi. Questo permette a chi conduce e decide, di sapere per esperienza qual è l'impatto delle proprie azioni avendo vissuto e fatto in prima persona quello che chiede ai suoi subordinati.

Sicuramente uno dei grandi pregi del nostro sistema di milizia è il fare: poca teoria, per sua natura astratta, per lasciare spazio a tanta pratica concreta, ripetuta e consolidata. La pratica permette di “provare” quanto appreso in situazioni reali e un riscontro immediato con la possibilità di correggere e riprovare.

Questa pratica avviene solitamente molto prima rispetto a quanto avviene nella carriera civile.

Se l'esperienza “manageriale” militare si compie nella maggior parte dei casi tra i 20 e i 25 anni, in civile è solita iniziare solo dopo i 30-35 anni. Un vantaggio temporale non indifferente.

Il metodo militare della presa di decisione e della conduzione è comprovato, sperimentato, appreso e applicato in condizioni difficili.

Sebbene sia fortemente adattato alle esigenze militari, questo metodo differisce poco da quanto ebbi la possibilità, anni dopo la scuola ufficiali, di appendere in vari corsi di conduzione e leadership civili proposti in ambito professionale. Facendo astrazione da anglicismi e dalle premesse accademiche, l'essenza degli insegnamenti elargiti ai predetti corsi civili era molto simile nei suoi fondamenti a quelli appresi e sperimentati militarmente.

Nella mia esperienza professionale in vari ruoli manageriali e di responsabilità presso un grande istituto bancario svizzero, le principali differenze tra corsi manageriali civili e quelli di conduzione militare, stanno nella loro durata, nella sperimentazione pratica e anche nella possibilità di imparare dai propri errori.

I corsi civili, contrariamente a quelli militari, hanno solitamente una durata breve, da alcuni giorni fino al massimo qualche settimana e vengono tenuti “scolasticamente” a insegnamento frontale da parte di specialisti della formazione. Questi ultimi erano, nella mia esperienza, quasi sempre ben preparati a livello teorico, ma solo in pochissimi casi ricoprivano o avevano ricoperto essi stessi ruoli di conduzione in azienda. L'esperienza manageriale veniva solitamente integrata da una breve testimonianza tenuta dal responsabile di turno aziendale. La sperimentazione

pratica di quanto appreso si limitava a giochi di ruolo tra i partecipanti al corso con le classiche casistiche del dipendente demotivato oppure che non aveva raggiunto gli obiettivi commerciali richiesti.

Come detto precedentemente, un altro elemento distintivo della formazione militare è la possibilità di sbagliare e di ripetere, migliorando e apprendendo dai propri errori. La possibilità di sbagliare è molto limitata nel modo civile e le conseguenze sono ben peggiori di una libera uscita saltata, di un turno di guardia o di galba supplementari.

Anche una profonda conoscenza della Svizzera, delle sue lingue e culture è stato per me un altro elemento di grande pregio della mia esperienza militare. I corsi, le dislocazioni e le esercitazioni nei luoghi e nelle valli meno frequentate

del nostro paese, mi hanno permesso di conoscere la Svizzera e i suoi cantoni con una profondità che nessuna vacanza mi avrebbe permesso e mi permetterà mai di fare. Il convivere e confrontarsi con uno spaccato della società attiva, anche se prevalentemente maschile, mi ha permesso di conoscere meglio le tradizioni, le lingue nazionali, la cultura e la forma mentis che ne deriva. In passato e ancora oggi mi ha permesso facilità di contatto e di collaborazione con i miei colleghi e superiori d'oltre Gottardo, un altro prezioso regalo della mia esperienza militare. La capacità di mediazione culturale è stata pure favorita dalla mia scelta della via del commissariato che, oltre a farmi cambiare le mostrine, mi ha permesso di servire in diverse realtà del nostro esercito e di conoscere meglio le diverse truppe che la compongono dal loro interno.

L'essere umano tende a chiudersi in gruppi di suoi simili, in un certo senso auto riferiti. Personalmente ho vissuto questo come studente universitario prima, relazionandomi principalmente con altri studenti universitari, poi integrando soprattutto con persone dello stesso ambiente professionale, nel mio caso quello bancario e finanziario. Ritengo che stare in gruppi di "pari" e "simili" non contribuisce ad una cresciuta personale quanto il confronto con punti di vista diversi dai propri.

Pertanto il più grande tesoro della mia esperienza di soldato, dalla scuola reclute fino a membro di uno stato maggiore di una grande unità, è stato il contatto e il confronto con le diversità del nostro paese, le sue lingue e culture, come pure le interazioni e i confronti con uno spaccato della popolazione grazie al sistema di milizia. ♦



## Farmacie Pedroni

**richiedi la carta fedeltà gratuita  
sconto direttamente alla cassa**

**Al Ponte, Sementina  
Arcate, Cugnasco  
Camorino (Socar)  
Castione**

**Della Posta, Sementina  
Delle Alpi, Faido  
Dr. Boscolo, Airolo  
Dr. Pellandini, Arbedo**

**Dr. Zendralli, Roveredo  
Moderna, Bodio  
Muraccio, Ascona  
Nord, Bellinzona**

**Riazzino (Centro Leoni)  
San Gottardo, Bellinzona  
San Rocco, Bellinzona  
Stazione, Bellinzona**

**Defibrillatori: in tutte le farmacie  
Vendite online: [www.farmaciadellealpi.ch](http://www.farmaciadellealpi.ch)**



**ALLTHERM Pharma Suisse SA – Grossista Medicinali, Bellinzona**