

Zeitschrift: Rivista Militare Svizzera di lingua italiana : RMSI
Herausgeber: Associazione Rivista Militare Svizzera di lingua italiana
Band: 96 (2024)
Heft: 4

Artikel: L'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito a rapporto
Autor: Annovazzi, Mattia
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1074857>

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: 08.02.2026

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

L'Istruzione Superiore dei Quadri dell'Esercito a rapporto



Il 13 giugno 2024, presso il Centro logistico di Hinwil, la div GERMAINE SEEWER ha tenuto l'ultimo rapporto in veste di comandante dell'ISQE, essendo stata nominata capo dell'ambito "relazioni internazionali" dal 1° agosto 2024.

colonnello Mattia Annovazzi

Tra le attività svolte e in corso, da segnalare un corso sul valore aggiunto della formazione militare, con diversi relatori provenienti dalla milizia, un corso di condotta (a cadenza biennale) a livello esercito e un corso d'istruzione a livello didattico per gli ufficiali di professione. L'ISQE ha anche ricevuto la visita del comandante della Führungsakademie der Bundeswehr.

Come noto, l'ISQE non ha atteso la pubblicazione, il mese di agosto scorso, del rapporto dell'esercito "Rafforzamento della capacità di difesa – Obiettivi e strategia per il potenziamento", ma diversi progetti erano già in corso, di cui ora si tratta di curarne l'applicazione e la "messa in rete" a beneficio di tutti gli interessati. In particolare, il progetto "HKA goes digital", entra nella fase di test e di prima introduzione alla truppa, per quanto riguarda l'utilizzo delle possibilità offerte dalla

tecnologia per l'istruzione delle truppe di combattimento. Occorre poi "riuscire a integrare anche l'intelligenza artificiale nella formazione, ma senza perdere umanità, empatia ed originalità", ha chiosato il comandante.

È stato istituito (e subordinato alla Scuola centrale) un "Comando interoperabilità e cooperazione".

A inizio maggio il comandante ha partecipato alla 53° conferenza dei comandanti "dell'Istruzione superiore dei quadri" a livello NATO a Washington (49 paesi partecipanti, di cui 24 membri della NATO). I temi hanno riguardato le sfide e le opportunità nei prossimi 75 anni, i trend globali, l'innovazione e l'adattamento nelle guerre, la cultura della conduzione digitale.

Dal 16 maggio 2024 l'ISQE è accreditata dalla NATO come *training facility*. L'accREDITAMENTO conferisce un ulteriore marchio di qualità ai corsi di formazione multinazionali dell'Esercito svizzero. Questo passo rientra tra gli

sforzi dell'esercito volti a intensificare la cooperazione internazionale. Per rafforzare le capacità di difesa, l'esercito intensifica la cooperazione internazionale con i partner, ciò che include istruzioni congiunte con forze armate internazionali. Da anni la Svizzera già offre corsi internazionali, per esempio nell'ambito dell'istruzione alpina, della formazione alla condotta per sottufficiali superiori o del diritto internazionale bellico. L'accREDITAMENTO dell'ISQE da parte della NATO serve a garantire la qualità e certifica che i corsi soddisfano anche i requisiti della NATO. Per l'accREDITAMENTO viene effettuata un'autovalutazione, che in seguito viene verificata sul posto da un team internazionale. La qualità e il rigore delle misure sono stati giudicati "eccezionali", per cui l'ISQE è stata accreditata senza condizioni. Di conseguenza, ad esempio i corsi di leadership per sottufficiali della BUSA/SSPE potranno essere offerti come "NATO approved". Insieme alla NATO si valuterà se in futuro debbano essere offerti ulteriori corsi nell'ambito della



comunicazione, della gestione delle crisi e delle simulazioni.

La tabella dei corsi dell'ISQE dimostra quanto sia ricca, estesa e variegata l'offerta di corsi e attività. Ad esempio, il 18 ottobre p.v. si svolgerà anche un simposio sulla politica di sicurezza coorganizzato dall'ISQE e dal Geneva Centre for Security Policy.

Scuola per sottufficiali di professione dell'Esercito svizzero (SSPE/BUSA)

Il comandante, col SMG RETO ALBERT, ha tratteggiato la direzione futura della formazione per i sottufficiali di professione, in particolare il progetto "BUSA goes HF". Si tratta del riconoscimento della formazione a livello di postdiploma di scuola specializzata superiore. Non si tratta di uno studio o di un'accademizzazione della formazione, ma di un approfondimento di conoscenze

a livello professionale e ora con un accento posto alla capacità di difesa, che offre competenze (nell'ordine) di tipo militare, sociale, tecnico e metodologico e meglio, in particolare, conoscenze solide sull'Esercito e le sue strutture, nella valutazione della situazione e nella data d'ordine, sui sistemi, nell'aiuto alla condotta e nell'appoggio logistico. Si offrono contenuti attraverso esercitazioni, per permettere al candidato di poter istruire autonomamente, prendere influsso nelle situazioni e appoggiare in modo adeguato la truppa. La fase di selezione viene riorganizzata con un anticipo di determinate sequenze, a parità di requisiti di entrata (attestato federale di capacità AFC o maturità, certificato leadership a livello di istruzione alla condotta, esami sport e linguistici e Assessment center) e di durata della formazione che rimane di circa due anni (3600 ore).

L'istruzione per quadri e quella di base sono la base comune, che è già

riconosciuta dalla Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI). È all'esame l'introduzione di un secondo periodo pratico per dare maggior peso alla responsabilità individuale e all'appoggio durante la scuola reclute.

È in corso anche un progetto riguardante il profilo professionale, allo scopo di meglio valutare quali formazioni vanno svolte negli anni successivi. Nel 2026 si terrà un corso di formazione di "riferimento", con accompagnamento di docenti militari e civili, con l'obiettivo di riuscire a ottenere un riconoscimento retroattivo. Il corpo insegnante frequenterà un corso con diploma professionale per docenti attivi presso istituti professionali superiori. Saranno rielaborati anche i moduli di formazione continua con riferimento alle necessità di impiego, in modo modulare e in parte "ibrido", promuovendo così un cambiamento dal "consumo" di corsi al contributo individuale nei corsi.



Non ho imbrattato il muro.
Ho imparato perché il rossetto si chiama «rossetto».

A volte funziona. A volte si impara.
Assicuriamo la tua creatività.

Agenzia Generale Lugano – Tiziano Sacchetti
Agenzia Generale Sopraceneri – Michelangelo Ventura
Broker Center Ticino – André Gauchat
Tel. 0800 24 800 800 / servizioclientela@baloise.ch

 **baloise**

210208-01

Accademia militare (ACMIL/MILAK) presso il Politecnico federale

Il br Hugo Roux si è chiesto come poter realizzare un aumento delle capacità di difesa a livello di istruzione e formazione. Prendendo spunto da una sequenza video (Battlegroup multinazionale della NATO in Lettonia durante delle esercitazioni di rotazione di formazioni e prontezza alla marcia; <https://www.bundeswehr.de/de/einsatz-e-bundeswehr/anerkante-missionen/efp-enhanced-forward-presence>) si è chiesto in che misura siamo ancora in grado di condurre una guerra per quanto riguarda l'alimentazione del personale, l'equipaggiamento e l'istruzione, rammentando che lo "scopo dell'istruzione e dell'educazione militari è l'attitudine ad adempiere i compiti affidati all'esercito, in tempo di guerra e in altre situazioni di crisi anche con il sacrificio della vita" (art. 32 RS).

Dal 1° gennaio 2024 l'Assessment Center è direttamente subordinato al comando dell'ACMIL sotto la responsabilità dei dott. NADINE EGGIMAN e PETER STÖCKLI. Il 2024 è stato un buon anno quanto a diplomati (16 bachelor, 18 diplomi in studi avanzati e [per l'ultima volta] 10 diplomati alla scuola militare): è stato raggiunto l'obiettivo di formare almeno 33 professionisti all'anno.

Ha sottolineato che i corsi offerti sono prima di tutto orientati alle scienze politiche e questo per motivi storici. Tuttavia, c'è una riforma in corso che

dovrebbe riportare il focus sulla guerra in particolare sugli ambiti conduzione, tecnologia, studi strategici, impiego militare. L'accento del Politecnico federale è piuttosto sulla gestione civile delle crisi, ma va spostato sulla gestione dell'impiego militare e sulla guerra: "qui serve una correzione". Occorrono professionisti che come ufficiali di professione o come comandanti di unità siano pronti sul tema della difesa. La questione è approfondita dal CE. Anche le docenze potrebbero generare maggior valor aggiunto per i professionisti militari. Infatti, a volte ricerca e pubblicazioni hanno effetti importanti. È il caso quest'anno con il Comando per la formazione alla leadership e alla comunicazione dell'Esercito svizzero e il "modello di riferimento sulla leadership" sviluppato dal dott. PATRICK HOFSTETTER, che è stato approvato dalla condotta dell'Esercito e, quindi, integrato nelle documentazioni di istruzione.

Da rammentare poi la pubblicazione, semestralmente anche in versione cartacea, del periodico *Stratos*, con contenuti aggiuntivi nella versione digitale e, in futuro, anche podcast.

Comando per la formazione alla leadership e alla comunicazione dell'Esercito svizzero

Il col SMG NICK JÄGER ha sottolineato l'importanza di saper comunicare mediante messaggi e narrazioni. Il

Comando esiste da circa un anno, e cresce velocemente: "c'è un'esigenza". I numeri presentati sono importanti. Impiegato su tutto il territorio nazionale, il comando ha due stazionamenti centralizzati (SSMG a Kriens e AAL a Lucerna), dispone di 30 collaboratori e di uno SM specializzato di circa 300 militi. Offre 220 corsi all'anno, tendenza in crescita, a 5500 quadri di milizia in istruzione. Anche se la percezione potrebbe essere diversa, oltre il 94% dei giorni di istruzione vanno a beneficio dei militi di milizia. Svolgono 5000 esami all'anno in ambito di leadership, con una quota di successo dell'80% e le richieste sono in crescita. Per la prima volta si terrà anche un corso a livello strategico militare (temporalmente prima di quello a livello operativo) e sarà condotto insieme allo Stato maggiore strategico militare.

Il Comando dispone di collaboratori d'esperienza che portano diverse culture (Zentrum Führungsausbildung [ZFA] e Kommando Management-, Informations-, und Kommunikationsausbildung [MIKA]) oltre a proporre una nuova. I compiti principali sono l'istruzione militare alla condotta (il cosiddetto "5+2"), anche al fuori dall'esercito e approfittando delle esperienze civili. Si cerca di ottenere certificazioni di corsi e riconoscimenti di crediti per tutte le istruzioni dispensate allo scopo di aumentarne il valore.

Attualmente c'è una lacuna o una debolezza a livello di tutti coloro che lasciano l'esercito quanto a informazioni



PEGASO
CAPITAL SICAV

sull'Esercito: si vuole creare una *community* (Campus KFK) per poter trasmettere informazioni, quale complemento alle organizzazioni di milizia. "Esiste così tanto know-how, che si può agire come think tank di advocacy (ndr. nel senso di un'organizzazione orientata a interessi con un chiaro orientamento programmatico nella ricerca e nell'analisi, meno a livello accademico e più a livello pratico, con lo scopo di far progredire una comunità di interessi e di promuovere un interesse corrispondente o una comunità di interessi), sviluppando un "toolbox conviviale". L'esercito è "sempre meno riuscito a mostrare cosa fa", per cui si è iniziato con il progetto dei "testimonial" dall'economia.

Il Comando è trasversale, anche se direttamente subordinato all'ISQE, e cerca di coordinare l'approccio alla leadership nell'esercito. I 5 livelli dell'istruzione – nel quadro della collaborazione con università e scuole professionali superiori, del Campus KFK, degli "Alumni" (estesi a tutto l'Esercito) e delle basi allestite a livello accademico – riguardano la cultura (dal 2025 per tutto l'esercito), l'istruzione alla condotta (giovani quadri), la leadership (quadri senior), la comunicazione e i media (tutto l'esercito), offrendo anche parte di questa formazione in leadership, media, gestione e comunicazione a dirigenti civili e istituzioni della pubblica amministrazione e del settore privato in corsi standardizzati e su misura, ma anche scalabili in base alle esigenze concrete (Corsi TRANSFER e civili). L'importanza

è testimoniata dal fatto che questi temi sono integrati in un'iniziativa strategica a livello DDPS.

Scuola di stato maggiore generale (SSMG/GstS)

Il br GREGOR METZLER ha presentato due progetti in corso (sulla SSMG v. già l'articolo dell'oggi div Maurizio Dattrino, in: RMSI 01/2023 pag. 9 segg.).

"AVANTI GST S" riguarda le modifiche, a partire dal 2025, ai 9 "blocchi" che riguardano l'istruzione degli ufficiali SSMG:

- "Didattica": preparazione, input, allenamento, discussione.
- Cfo SSMG I: minaccia, comprensione del livello strategico militare e operativo.
- Cfo SSMG II: specializzazione, approfondimento per gli SM.
- Cfo SSMG III: "monitoraggio della situazione" e lavoro negli SM.
- Cfo SSMG IV/V: nuovo concetto semplificato ma con aumento di sinergie.
- Corso di condotta c trp: seconda parte prima di ricevere il comando di un corpo di truppa ("pre cmd course").
- "Ammissione": occorre essere cdt d'unità (3 CR) o (nuovo) disporre di un'esperienza di comando equivalente e 8 anni quale ufficiale. Per le forze aeree non è più necessario essere pilota.
- "Selezione": adattamento del processo.

- Nuovo corso di preparazione (*Vorkurs Generalstabslehrgang*): durerà 3 settimane e vuole creare migliori premesse di riuscita per il seguito. Il focus è sulla grande unità. Le conoscenze eterogenee dei partecipanti vengono meglio parificate. La necessità di preparazione durante il tempo libero si riduce da 200 ore a 50-150 ore. Il candidato acquisirà conoscenze in tutte le sfere operative e potrà prepararsi meglio al test d'entrata.

I tempi di formazione restano invariati ma si vuole aumentare l'assunzione di responsabilità e la leadership iniziando prima a lavorare a livello di stato maggiore, migliorando la didattica, svolgendo dialoghi a livello tattico e prendendo decisioni, ma anche anticipando la mentalità e il lavoro di dettaglio a livello "JOINT".

Con "LU-25" / "PRIMERVA" si sta preparando un nuovo quadro tattico (SSMG e Scuola centrale) e operativo (Cdo Op e SSMG) per esercitare prima di tutto gli stati maggiori. Sarà più reale, anche se privo di riferimenti a paesi esistenti. L'"esercito di allenamento" comprenderà anche i programmi di armamento già decisi dal parlamento, integrando la difesa antiaerea a corta, media e lunga gittata, il Comando Forze Speciali al completo, la logistica di impiego con i bat log ecc. Darà la possibilità di esercitarsi in tutte le sfere operative contro avversari virtuali e in scenari (ad esempio, "est") che possono evolvere dall'impiego sussidiario,



Ingegneria naturalistica e opere forestali
Ing. Alberto Ceronetti
Riva San Vitale - Lugano www.eco2000.ch

asimmetrico, ibrido fino alla difesa, anche in cooperazione con l'estero.

Scuola centrale

Il col SMG LORENZO PFISTER in un saggio e brillante intervento ha presentato delle riflessioni sull'acronimo (tedesco) "KI".

Intelligenza collettiva, intesa come lavoro di SM e di gruppo, con l'integrazione verso il migliore adempimento del compito, ciò che "si può apprendere ed esercitare" alla Scuola centrale.

Infrastruttura critica intesa come capacità di rinforzare la capacità di difesa, tenuto conto che l'impostazione mentale necessaria è stata indebolita dalle limitazioni imposte nel corso degli ultimi anni. Occorre riacquisire queste capacità e ricominciare a ragionare e parlare in termini di "tenere", "rinforzare", "impossessarsi", "fermare il nemico", "sbarrare", "frenare il nemico", "distruggere il nemico" ecc. "La responsabilità

dell'impiego dovrebbe tornare nelle mani dei quadri dell'esercito in caso difesa". Si tratta di temi che sono affrontati nel corso di condotta per cdt di unità e in quello per i corpi di truppa proposti dalla Scuola centrale.

Intelligenza critica, ovvero quando "le buone idee possono diventare dei compiti". A fronte delle mancate realizzazioni (ad esempio, l'80% dell'equipaggiamento completo è il nuovo 100%?) o di terminologie militari che possono trovare un uso più difficile perché polarizzano o urtano la sensibilità dei collaboratori (compito vs task; ordine vs proposta; controllo vs "appoggiare in modo costruttivo"; subordinati vs membri di team, rapporti vs workshop; condotta vs leadership ecc.), la Scuola centrale promuove sempre e in ogni caso un pensiero positivo.

Intelligenza culturale, anche nel significato aziendale e senza che servano consulenti esterni. La cultura dell'esercito, come vissuta nella Scuola centrale, è già ben espressa nel regolamento

di servizio con concetti come senso di appartenenza, cameratismo, raggiungimento in comune di obiettivi, lavoro, disciplina e tenacia.

Intelligenza artificiale, in rapporto all'intelligenza umana. La Scuola centrale si confronta con queste sfide.

Stato maggiore ISQE

Garantisce l'appoggio per 90 000 giorni di istruzione, in quasi 300 corsi, con 8000 partecipanti. Si occupa dello sviluppo della strategia 2023-2026 in vista del prossimo periodo, in modo da poter rivedere annualmente la data d'ordine, i documenti, la gestione del sapere e dei processi, l'importante tabella dei corsi. Dispone di "circoli di miglioramento" condotti da esperti sulle direttive di istruzione, con effetto verso l'esterno, insieme ai comandi subordinati. Si occupa anche della definizione degli standard internazionali (OPP/COPD), dell'istruzione per il corpo insegnante, di

ALLTHERM Pharma Suisse SA
Via Gerretta 6A
6500 Bellinzona
Grossista Medicinali
Aut. SwissMedic n° 511841-102625531

**CHIEDETE LA NOSTRA
CARTA FEDELTA'
SEMPRE GRATUITA**
Sconto immediato alla cassa



Farmacie Pedroni



**DEFIBILLATORE
IN TUTTE LE
FARMACIE**



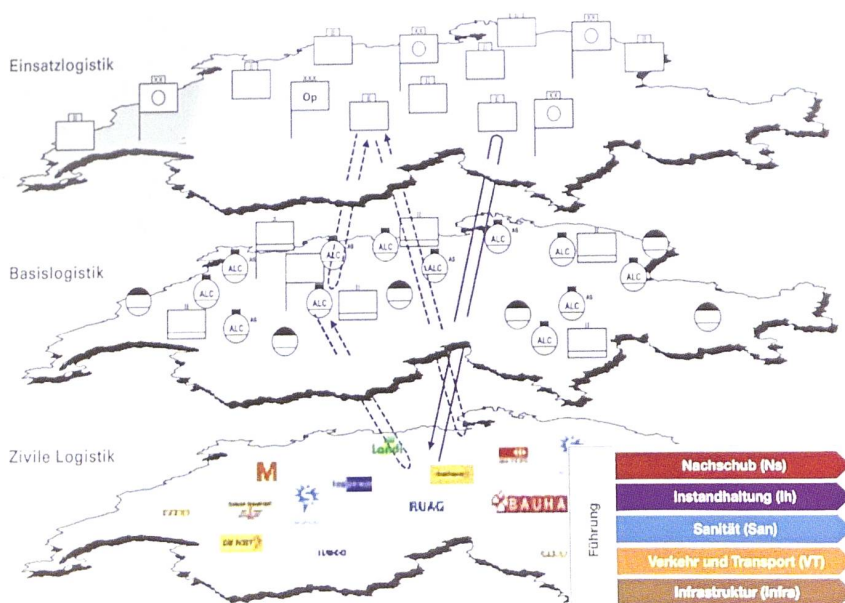
**Nutrizione Clinica a Domicilio
HOMECARE TI-Curo**
self-service di materiale infermieristico 24/24h
Farmacia San Gottardo, Bellinzona

Al Ponte, Sementina
Arcate, Cugnasco
Boscolo, Airolo
Camorino
Cassina, Gordola
Castione
Della Posta, Sementina

Delle Alpi, Faido
Fiore, Locarno
Moderna, Bodio
Muraccio, Ascona
Nord, Bellinzona
Pellandini, Arbedo

Riazzino
San Gottardo, Bellinzona
San Rocco, Bellinzona
Soldati, Locarno
Stazione, Bellinzona
Zendralli, Roveredo
Bioggio, in costruzione

Shop online: www.farmaciedellealpi.ch



eventi e manifestazioni per partecipanti e collaboratori (ad esempio la giornata del futuro quando vengono invitati dei bambini per mostrare il lavoro svolto), dello scambio di esperienze con terzi (ad esempio con il Comune di Horw nel campo qualità, gestione della digitalizzazione dell'amministrazione, cancelleria e stampati, gestione degli affari e pilotaggio). Organizza anche una settantina di viaggi di lavoro all'anno. Si occupa della logistica e del materiale, dell'aiuto alla condotta tramite l'infrastruttura e della comunicazione, per permettere ai partecipanti di concentrarsi sui contenuti, lavorare in modo sicuro e stabile rispettando gli standard della sicurezza integrale. Nonostante la digitalizzazione, la carta continua ad esistere (nuova "Kopierstrasse") con un

concetto di distruzione (azione "tabula rasa") che avviene due volte l'anno.

Un grande successo è stato quello di poter mantenere la pagina internet rispetto alle (ndr. incomprensibili e scriteriate) riduzioni imposte dal nuovo concetto di comunicazione. Il portale fornisce anche consigli per i collaboratori.

La logistica di guerra

ANDREAS DAMBACH, capo del Centro logistico di Hinwil ha esordito spiegando che il Centro dovrà essere in grado, a partire dall'attuale modalità improntata piuttosto alla ricerca dell'efficienza dei costi, di aumentare in modo flessibile le proprie prestazioni, a seconda

dell'evolversi delle situazioni, in modo robusto, verso la logistica di guerra.

La logistica di base e la logistica di impiego oggi rappresentano "azioni decisive", quindi non di mero supporto. In particolare la protezione dell'infrastruttura logistica, lo stoccaggio e la difficoltà di portare la prestazione logistica dove serve, caratterizzano in modo essenziale la capacità di durata, in particolare in Svizzera dove la logistica di base è organizzata in modo centralizzato e quindi la "sostenibilità" può essere disturbata. Ma quali sono le sfide nel prossimo futuro?

Le basi sono costituite dalle documentazioni concernenti la concezione generale di sviluppo della logistica dell'Esercito a medio e lungo termine, che definiscono le condizioni quadro, le deduzioni e i fabbisogni, anche considerando quanto avviene ad esempio in Ucraina. Nel mese di marzo è stata formulata una dottrina. Nella prossima fase occorrerà individuare le capacità auspiccate necessarie alla sua realizzazione.

"Non si tratta di una rivoluzione". Al centro c'è la *continuità della prestazione logistica*, orientata alla capacità di difesa e alla prestazione in ogni situazione e in ogni missione dell'esercito, attraverso i medesimi processi e secondo gli stessi principi.

I tre livelli attuali restano: *logistica civile* (ma con aumentata interazione con quella militare), la *logistica di base*

deAngelisconsulting

ottimizzazione di progetto

problem solving immobiliare

aumento attrattività e comfort

valorizzazione

www.deAngelis.consulting - 091 994 77 55



militare (con battaglioni di logistica agili) e la *logistica di impiego* militare.

Anche i 5 processi della logistica restano: circolazione e trasporto, infrastruttura, manutenzione, rifornimento, servizio sanitario. In particolare, oggetto di pianificazione sono lo stoccaggio (maggiori scorte), la decentralizzazione, l'utilizzo del potenziale a livello nazionale (compresa l'opzione della requisizione in caso di crisi) con una maggior integrazione con la logistica civile. Varrà il "Bringprinzip" nelle "zone principali" (quindi con un alleggerimento da parte della logistica di base a beneficio delle truppe combattenti impiegate e una logistica di impiego snella), mentre il "Holprinzip" sarà applicato nelle "zone secondarie" (per tutte le classi di rifornimento).

Quanto all'aspetto della "integrazione avanzata", sono stati fatti alcuni esempi. Il nuovo veicolo TASYs da 16,5 t sostituisce l'attuale veicolo di ricognizione di 5,5 t. Il Mowag Piranha ruotato da 40,8 t con pala per lo sminamento sostituisce il carro cingolato attuale. Il Mörser 16 con tre palette di materiale, prima inesistente, già ha esigenze importanti di spazio presso i Centri

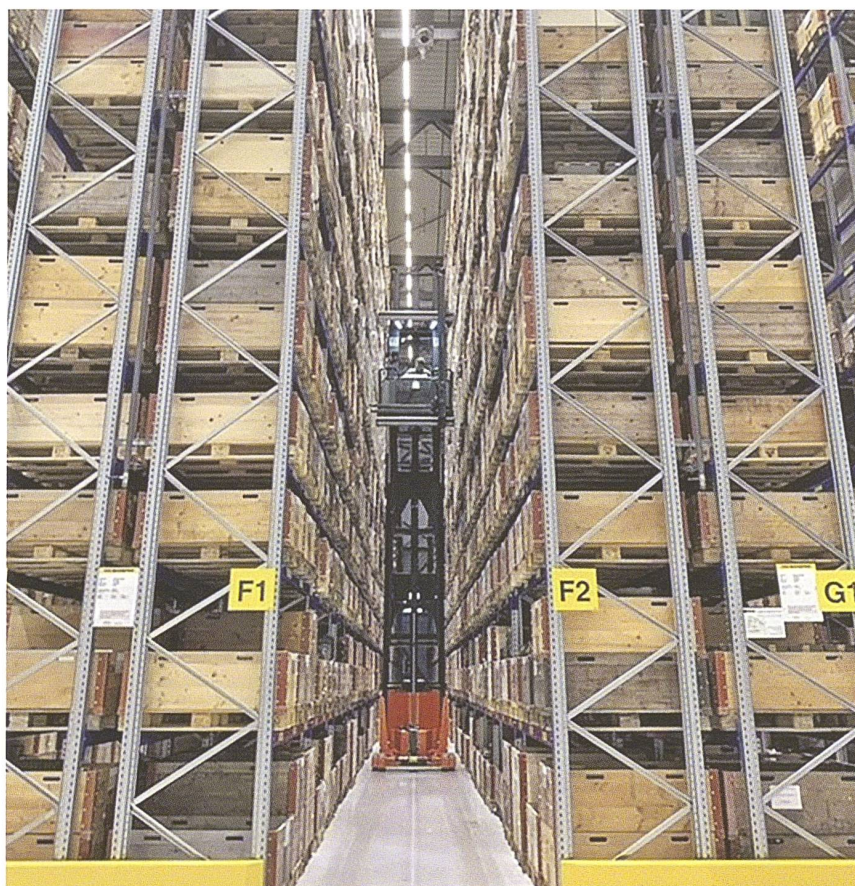
logistici. Si tratta di sistemi sempre più complessi, "messi in rete", impiegati contemporaneamente, che pongono ai collaboratori del Centro logistico sfide importanti. Il "force mix" e lo sviluppo adattativo dell'Esercito esigono che i collaboratori siano in grado di gestire sistemi dello stesso tipo, ma di differenti generazioni e, per estensione, con diversi sistemi a livello di manutenzione. Occorre ritornare dagli specialisti ai "generalisti con funzioni speciali". Un meccatronico o un elettronico dovrà essere in grado di svolgere riparazioni di base al di fuori del suo ambito specialistico. Ciò deve valere per il rifornimento, la manutenzione e l'infrastruttura. Un progetto riguarda degli occhiali con schermo, videocamera e mezzi di comunicazione voce e dati. Il milite può intervenire sui mezzi facendosi appoggiare direttamente dall'officina.

Si vuole anche ottenere una *riduzione della movimentazione* (e in parallelo una maggior velocità a livello operativo). Ad esempio in futuro, per il rifornimento nelle classi III e V (munizione e carburanti) delle truppe combattenti, o per la classe VIII (materiale sanitario) per le truppe di salvataggio mediante

container a temperatura controllata. Si dispone già di un magazzino automatizzato con 200 container, che si intende ampliare con un "terminal" per alloggiarne altri 150.

Sono già in corso delle prove con la truppa di ritiro e riconsegna del materiale. Quest'anno il materiale viene consegnato al bat fant mont 48 già caricato sui camion; il milite riceve la chiave del veicolo e si sposta negli stazionamenti. Per la riconsegna un addetto del Centro logistico controlla il materiale negli stazionamenti della truppa dove viene caricato sui veicoli. Il Centro logistico organizza poi il trasporto dagli stazionamenti al Centro logistico. Una seconda prova sarà con il bat log 101 nel quadro della mobilitazione per un esercizio a livello di div ter. Il Centro fornirà un container per la mobilitazione direttamente sullo stazionamento della mobilitazione per velocizzare l'impiego del c trp. Una terza prova avverrà nel 2026, con l'esercizio con truppe complete del Comando forze speciali. Si tratterà di fornire tutto il materiale di impiego per ogni formazione (di nuova composizione) in modo decentralizzato, così che la truppa si possa equipaggiare nel settore di impiego.





Quanto ai temi *decentralizzazione* e *scorte*, va detto che l'Esercito dispone di migliaia di posti per le palette, con strutture per lo stoccaggio su più livelli, e *picking* gestito con sistema SAP. "La velocità dello stoccaggio è un obiettivo meritevole". Con il precedente paradigma di difesa limitata al mantenimento della competenza, il materiale è stato organizzato per coprire il fabbisogno per l'istruzione di un anno. Del materiale è stato acquistato per il caso di conflitto, ma in modo puntuale e non generale. Basti pensare alle limitate possibilità da parte della RUAG di sostituire già solo un motore di c arm Leopard: "in sostanza non siamo pronti per un caso di conflitto sia a livello di

capacità di lavoro, sia di materiale di consumo".

Il fabbisogno auspicato va calcolato partendo da una fase preliminare di rifornimento "disturbato", cui segue la mobilitazione e l'istruzione orientata all'impiego e poi il conflitto. Qui si parla di fabbisogni in scorte enormi. "Abbiamo un grande deficit e un grande potenziale: la Base Logistica dell'Esercito ha 3200 oggetti circa, di cui 430 identificati che potrebbero per la loro superficie essere ricondotti nella dotazione di base". C'è una "strategia parziale" per come valutare questi stazionamenti e come debba avvenire la decentralizzazione del materiale

completo. Un insegnamento dall'Ucraina: per la munizione è decisivo poter disporre di molti piccoli depositi, ma riforniti regolarmente e in modo efficiente. Qui la logistica di base deve essere in grado di assicurare il rifornimento e un'aumentata necessità di autoprotezione, il tutto in modo sostenibile. La domanda chiave da porsi è quando si vuole iniziare con questa decentralizzazione, perché allora si pongono grosse sfide quanto a capacità di trasporto, gestione nei/dei vari stazionamenti compresa la loro protezione in caso di tensioni. Esistono dei concetti, anche se i documenti di base non sono ancora a disposizione, per l'impiego del personale, ad esempio quando occorre decentralizzare un'intera formazione; per i mezzi di stoccaggio (v. l'eterno problema del numero limitato di veicoli sollevatori di palette e di autisti con le necessarie licenze ecc.) e nel campo dell'approvvigionamento energetico di emergenza per la messa a disposizione di aggregati mobili da poter portare in impiego.

In generale, il relatore ha espresso l'auspicio che la logistica venga maggiormente integrata nell'istruzione, in modo da ridurre i problemi durante gli esercizi e in impiego anche nel quadro della capacità di difesa.

"Live aus der Ukraine"

In conclusione LUZIA TSCHIRKY ha presentato il suo libro, di recente pubblicazione, offrendo un ritorno di esperienza personale quale inviata della radio e della televisione svizzera tedesca, sin dalle fasi iniziali del conflitto in Ucraina.

