

**Zeitschrift:** Rivista Militare Svizzera di lingua italiana : RMSI  
**Herausgeber:** Associazione Rivista Militare Svizzera di lingua italiana  
**Band:** 97 (2025)  
**Heft:** 1

**Artikel:** I quadri del Comando istruzione a rapporto  
**Autor:** Annovazzi, Mattia  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1090235>

#### 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:** 09.02.2026

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

# I quadri del Comando istruzione a rapporto

Il 19 novembre 2024 a Thun il cdt C PETER WALSER ha informato sullo stato dei vari progetti in corso.



colonnello Mattia Annovazzi

**N**el 2024 sono stati istruiti circa 20 000 militi. "Finanze, materie e munizioni sono ovviamente componenti importanti in un esercito, ma decisive e centrali sono le persone" ha esordito il cdt C PETER WALSER.

Il 2024 è stato un anno turbolento con qualche sorpresa. Come per il rapporto dell'anno passato grazie a piccole presentazioni è stato illustrato cosa succede a livello di comando nei vari settori e quali sono le *best practice*, mostrando quanto il Comando sia innovativo, all'insegna di un cameratismo vissuto: l'essere umano al centro, con le sue sfaccettature e storie.

Un mondo "VICA" in cui l'Europa è chiamata a mostrare capacità di dissuasione e di difesa in ampiezza e profondità: "chi sa difendere sa anche proteggere e aiutare; la formazione di reparto deve ritornare nel focus di un'istruzione interarmi, permettendo iniziative dal basso". Al proposito ha citato l'esempio di come le scuole ufficiali si siano unite per svolgere insieme la dimostrazione delle armi, in una cultura e un'iniziativa non ordinata dall'alto, dove i cdt si parlano sempre di più e si scambiano anche prestazioni.

Impressionante il numero degli esercizi svolti; ad esempio 237 nel Centro Istruzione della Fanteria di Walenstadt e 318 in quello di Büre, dove i quadri hanno potuto dimostrare di saper gestire le componenti management, leadership e comando, grazie a una

fondita istruzione a livello di tecnica di combattimento e tattica, ma anche le conoscenze sul combattimento interarmi, le 7 zone d'efficacia e gli impatti sul terreno di combattimento.

L'Istruzione Superiori dei Quadri dell'Esercito ha organizzato 220 corsi e 22

esercizi con simulatore. Si sono diplomati 26 ufficiali di professione all'ACMIL e 31 sottufficiali di professione alla BUSA. 736 militi hanno frequentato un corso di condotta, di cui 51 hanno concluso anche il CAS in Decisive Leadership. Per quanto riguarda i



militi fino al livello caposezione nel 2024 sono state svolte/i 57 scuole reclute, 58 scuole suff, 2 corsi per suff sup, 19 scuole uff, 77 corsi di formazione tecnica. Sono stati formati 105 cdt cp, 685 capisez, 358 suff sup, 2755 sergenti, 15 297 soldati, per complessivi 19 200 circa militi istruiti. "Si inizia ogni anno due volte, come delle PMI con personale a due cifre e materiale con un valore per milioni". Le visite alla truppa dicono che siamo sulla buona via: settore di prontezza, marcia, combattimento di incontro, "caposaldo", sono le basi per tutte le formazioni; viene insegnato anche il quadro tattico, mentre l'istruzione integrata e orientata alla competenza comincia a diffondersi.

Occorre anche poter "riconquistare le nostre piazze di tiro e d'armi". Nel passato sono stati fatti molti compromessi con i tempi di utilizzo, i rumori, la protezione della natura, tutte questioni che hanno la loro ragione d'essere. Ma se si vuole istruire alla difesa occorrono terreni dove ciò si possa fare.

L'essere umano è la risorsa più importante e di cui occorre avere cura. Il cdt C Walser si è dichiarato convinto che nonostante lo sviluppo esponenziale della tecnologia l'essere umano rimarrà il fattore decisivo.

In merito allo "Studio sulla discriminazione" si tratta ora di implementare le misure. Ha ribadito di non accettare alcuna forma di discriminazione o violenza sessualizzata nella quotidianità militare. "Abbiamo un dovere di diligenza. Il Regolamento di servizio contiene già tutti gli elementi (art. 17 e 77 cpv. 3 RS). Il contributo alla sicurezza deve poter essere fornito in un ambiente di sicurezza psicologica. Al di là dell'uniforme ognuno è diverso e con le sue diversità deve essere posto nelle condizioni di poter mostrare il proprio potenziale a beneficio della sicurezza del paese. Tolleranza zero vuol dire applicare una gradualità: "osservare, discutere, correggere, disciplinare e anche punire a livello penale". Quanto ai cataloghi delle misure, il primo è in attuazione, il

secondo è da realizzare. Se è anche un problema della società, "la responsabilità è anche nostra quando i militi arrivano nell'esercito per prestare servizio".

Ancora 6000 militi all'anno passano al servizio civile: 55% prima della SR, 10% durante la SR, 35% dopo la SR. Questi ultimi sono quelli che pesano di più, in quanto rendono vano qualsiasi "ritorno sull'investimento". Lo studio mandatato da ZIVI verosimilmente metterà in evidenza che una parte dei giovani cambia a causa della cultura e di come si sono sentiti trattati. La quota di chi cambia durante la SR è ora in diminuzione. Anche se il trend è stato fermato, resta che la partenza di 800 militi all'anno dalle scuole reclute, pari a quasi un battaglione, è ancora troppo. La trasmissione del senso resta decisivo, in particolare ai giovani prima del reclutamento e prima della giornata di orientamento, riguardo al contributo che possono dare all'Esercito e alla sicurezza del paese. Il team Chance

**valli.ch**

**PL VALLI SA**

*piastrelle marmi graniti*

**I NOSTRI PIANI CUCINA**

**lavorazione e posa 100% ticinese**

P.L. Valli SA | Via Grancia 6 CH-6916 Grancia | +41(0)91 985 95 10 | info@valli.ch | www.valli.ch

Armee ha organizzato 74 eventi, di cui 41 in ambito scolastico, 13 a Espoprofessioni e 20 in eventi pubblici, dove hanno potuto raggiungere 700 000 cittadini. Il progetto "settimane di sicurezza" è un formato che verrà promosso da un'azienda, ed è iniziato nel mese di dicembre 2024 nel Canton Zurigo.

La prima edizione del sussidio didattico sulla politica di sicurezza è esaurita e lavorano già alla seconda edizione. Importante capire come l'istruzione possa svilupparsi. Le istituzioni civili stanno evolvendo su un apprendimento basato sulle competenze. Anche nell'Esercito nonostante la metodologia che ha dato buona prova, occorre evitare che si generi un gap troppo grande con la società civile. Ciò significa aumentare l'apprendimento individuale (anche con mezzi didattici video), l'apprendimento a distanza (permettendo alle reclute di tanto in tanto, 1 o 2 volte al mese il rientro a casa già il giovedì o l'entra-ta in servizio il lunedì sera, liberando così giornate per l'istruzione dei quadri ecc.). Gli sforzi sono orientati a conquistare i giovani, a fronte delle alternative al servizio militare oggi esistenti.

Decisive sono anche le attività fuori servizio, incluso il tiro: anche queste rafforzano la capacità di difesa e quindi possono essere ancora maggiormente orientate in questo senso. Il valore è riconosciuto quando si tratta di far passare dei messaggi oppure di raggiungere livelli di base. Pertanto vanno appoggiate con istruzione e logistica e infrastruttura generale. Oggi vi sono 34 società militari/mantello riconosciute, 600 associazioni attive, 57 000 membri di cui 4200 juniori, 21 000 militi e 32 000 veterani, una sorta di "riserva latente".

Con DIMILAR si è fatto un grande passo avanti. Il "gestore dei servizi" dispone di differenti funzioni (gestione congedi, dispensa dal servizio, ordine di marcia elettronico, DIM Wallet app, integrazione del SWISSPASS) e nuove verranno aggiunte.

In punto all'innovazione sono state realizzate belle idee, non solo di tecnologia ma anche nuovi processi e nuove soluzioni nell'Esercito (ad esempio la sorveglianza con droni dell'avanterreno, inneschi laser di cariche esplosive dalla distanza con droni, il container per il materiale sport). "Comunicate idee, partecipate a questa community, l'innovazione appartiene alla quotidianità e al nostro mansionario", ha concluso il cdt C WALSER.

La bussola dell'istruzione è stata introdotta ormai due anni (v. RMSI 02/2023 pag. 8 segg) con 8 massime tutte rivolte all'impiego sul terreno (urbano) e sulla difesa. Durante il rapporto sono stati proposti diversi interventi da vari settori, in uno spirito di coordinazione e scambio che anima il Comando Istruzione.

### Rafforzamento della difesa nella Formazione d'addestramento dell'aiuto alla condotta

Sull'esempio della scuola informatica 61, che forma i militi per i bat di stato maggiore delle brigate meccanizzate e delle divisioni territoriali, il col SMG PASCAL MUGGENSTURM ha illustrato un esercizio finale della scuola reclute. Il settore è necessariamente ampio dovendo istruire sia a livello tecnico sia a livello tattico, e in mezzo alla popolazione civile. Orbene, scenari di esercitazione con il focus sulla difesa sono difficilmente realizzabili. Ad esempio, un dispositivo di sicurezza in mezzo alla città di San Gallo va adattato alle necessità della popolazione e ridotto al livello del servizio di guardia. In caso contrario non sarebbe più garantito l'accesso della popolazione alle loro abitazioni e luoghi di lavoro. Un altro stazionamento non è possibile a causa della tecnica e dell'ubicazione dei sistemi. Di fatto lo scenario non corrisponde più a quello della difesa quando ci si limita alla gestione del funzionamento. Tuttavia diventa interessante quando lo scenario viene applicato, ad esempio quando si tratta di occupare un posto comando assicurando l'autoprotezione

anche di tutti i mezzi telematici. Il fatto di essere legati a installazioni preesistenti non è eludibile, come pure le relative modalità per i controlli di accesso. Ma quando la truppa esercita la presa dell'infrastruttura con lo scaglione di condotta, ciò avviene in mezzo alla popolazione, limitandola temporalmente nei propri spostamenti. Un allargamento dello scenario alla difesa in questo contesto non è realizzabile. La riduzione a un esercizio soltanto in una piazza d'armi, per questa fase di istruzione, si rivelerebbe troppo complessa. Ma per la presa e la gestione da parte dello scaglione comando, la collaborazione tra lo SM della grande unità nel quartier generale, la sezione infrastruttura che svolge i controlli d'accesso, la sezione dello scaglione comando, la sezione trasporto e la sezione relais, lavorano 3 compagnie "mano nella mano".

La missione tecnica dello scaglione di condotta è adempiuta, i collegamenti sono garantiti durante gli spostamenti, che si svolgono senza fermarsi. Purtroppo una situazione di difesa come l'imboscata non può essere esercitata in quanto non dispongono di una sezione sicurezza (in questo esercizio a livello di scuola reclute). Esercitare il comportamento in caso di imboscata, poi, non ha senso in quanto questi soldati hanno il compito di garantire la disponibilità della rete e dei dati per il sistema informativo di comando dell'esercito (FIS Heer) a favore della condotta della brigata. Non occorrono carri armati, ma persone con il necessario know-how: o si ricevono dal reclutamento o devono formarli. I carri armati possono essere simulati con veicoli normali, ma le persone con le necessarie conoscenze no. Vi sono nuove procedure di impiego, non più solo a livello gruppo ma anche di sezione, sia per l'andamento del servizio sia per l'impiego dei relais. Attraverso un maggior numero di stazionamenti preparati con relais la truppa può reagire in modo rapido alle iniziative dell'avversario. Lo svantaggio risiede nella necessità di maggior materiale e quindi deterioramento/usura dello stesso.

Le esercitazioni con munizione da cbt diventano una sfida a livello di difesa, con militi che a volte hanno limitazioni fisiche importanti (ad esempio per militi con BMI superiore a 30 portare l'equipaggiamento per il combattimento è già un carico eccessivo ciò che può comportare dispense mediche per settimane).

Le sfide future sono lo sviluppo di un'immagine e una rappresentazione unitaria a livello tattico per il personale professionista. Non basta visitare gli esercizi delle truppe di combattimento, ma occorre definire standard d'impiego e di comportamento delle truppe d'aiuto alla condotta al livello tattico più basso, prima di poter trarre deduzioni sulla necessità di materiale e di munizione. La missione di un bat di SM meccanizzato nello scenario "KEVLAR", dove ci si esercita a livello tecnico e tattico, non è realizzabile nell'ambiente di esercizio di cui si dipone oggi, già a causa dell'estensione territoriale. Le piazze d'esercizio sono troppo piccole. Per il focus sulla difesa vale estrarre "sequenze brevi" da esercizi complessivi, per potersi esercitare in modo limitato in piazze più piccole.

### Il fattore umano

EVA MÖLLEKER e MARIA TANTARDINI, collaboratrici nel Servizio specializzato donne nell'esercito e diversità hanno presentato qualche riflessione sull'ottavo punto della bussola d'istruzione "promuoviamo un comportamento rispettoso" partendo da qualche enunciato tratto da ChatGPT.

Il rispetto tra le persone è importante perché svolge un ruolo essenziale nella promozione di una convivenza rispettosa e pacifica. Quando le persone si rispettano, riconoscono la dignità, i diritti e l'individualità di ciascuno. Questo riconoscimento crea un ambiente in cui tutti si sentono sicuri e apprezzati, rafforzando la fiducia e la cooperazione. Un atteggiamento di rispetto favorisce anche la tolleranza e la comprensione, in quanto aiuta ad accettare e

apprezzare le differenze, siano esse di opinioni, culture, stili di vita o valori. Quando le persone si trattano con rispetto, si considerano uguali, indipendentemente dal loro status sociale, dalla loro origine, dal loro sesso o da altri criteri di distinzione. Questo aiuta a prevenire disuguaglianze e discriminazioni. Il rispetto è anche una base essenziale per la cooperazione e l'azione collettiva. In tutte le forme di collaborazione, sia professionale sia personale, un clima di rispetto reciproco favorisce la creatività, la risoluzione dei problemi e l'innovazione. Senza il rispetto sorgono diffidenza, aggressività e conflitti, che complicano la convivenza. Il rispetto è quindi un elemento essenziale di una società pacifica e giusta, in cui ogni individuo può svilupparsi ed essere riconosciuto nella sua diversità.

Ma cosa accade in caso di mancanza di rispetto? Quando le persone non si sentono prese sul serio o si sentono svalutate, diventa più difficile mantenere una comunicazione aperta e onesta. Possono sorgere barriere comunicative che bloccano la comprensione reciproca e compromettono la capacità di risolvere i problemi. Inoltre, la ripetuta mancanza di rispetto può portare a una perdita di fiducia. Questo può portare le persone ad allontanarsi l'una dall'altra o a diventare meno collaborative nelle loro azioni. Le persone trattate costantemente in modo irrispettoso possono sentirsi scoraggiate o prive di valore, il che può avere un impatto negativo a lungo termine sul loro benessere e sulla loro salute mentale. Quando il rispetto non è praticato in una comunità o in una società, si creano disuguaglianze, discriminazioni e ingiustizie. La mancanza di rispetto contribuisce al perpetuarsi di strutture di potere in cui alcune persone o gruppi dominano su altri. La mancanza di rispetto crea un ambiente tossico che ostacola la crescita individuale e collettiva e rende più difficile la convivenza.

Cosa possiamo fare per ottenere il rispetto reciproco? Il primo passo è

rendere le persone consapevoli dell'importanza del rispetto. Quando le persone comprendono quanto il rispetto sia essenziale per il benessere e la coesione di una comunità, sono più inclini ad adottare comportamenti rispettosi. A livello individuale, possiamo dare l'esempio praticando il rispetto nella nostra vita quotidiana. Ciò significa ascoltare con attenzione, prendere sul serio le opinioni e le emozioni degli altri e rispondere con calma e rispetto in caso di conflitto. L'Empatia gioca un ruolo fondamentale: chi è in grado di mettersi nei panni degli altri ha maggiori probabilità di comprendere i loro punti di vista e di trattarli con rispetto. Anche il riconoscimento delle differenze e delle diversità è importante, sia in termini di cultura, origine, genere o punti di vista.

In definitiva, il rispetto è una pratica continua che deve essere costantemente riaffermata e praticata. Si tratta di prendere coscienza dell'importanza della considerazione reciproca e di capire come, attraverso i gesti quotidiani, possiamo contribuire a una convivenza più rispettosa.

Questi punti sono contenuti nella Visione 2030 "le persone al centro dell'attenzione" e nella strategia sulla diversità, in particolare nel piano delle misure, ma anche nelle misure sviluppate partendo dai risultati dello Studio sulla discriminazione e la violenza sessualizzata nell'Esercito svizzero. È stato prodotto anche un video sul tema.

Rispettare le persone come individui deve essere un fondamento per un'interazione alla pari, bisogna disporre di una protezione dalla discriminazione e dalla violenza sessualizzata e, infine, bisogna iniziare dall'individuo ma ciò deve poi avere un effetto su larga scala nell'Esercito.

### La messa in valore del potenziale

DENISE FERNANDES-WIDMANN, del servizio psicologico del centro di reclutamento di Aarau ha esposto che circa il 2.5% dei coscritti raggiungono il

punteggio più elevato possibile al QI Test 95 al reclutamento (ndr. non è un valore basso). L'équipe del centro di reclutamento di Aarau nel 2023 ha svolto 3001 colloqui "di esplorazione psicologica" (la quantità non è affatto trascurabile). Il percorso professionale più frequente dei candidati "valutazione dei quadri II" è quello di commerciante. Il Centro di reclutamento di Aarau si affida a un rilevamento fondato e a un'assegnazione precisa dei talenti per garantire che il potenziale di ogni individuo venga sfruttato appieno. Ciò rafforza non soltanto le reclute stesse, ma anche l'Esercito nel suo complesso.

#### **Le sfide della mediazione oggi: tendenze e controtendenze nell'educazione alla conoscenza**

Il prof. dr. PETER GAUTSCHI e l'uff spec ANNA RICHI hanno spiegato che l'educazione e la mediazione sono attività complesse per una serie di motivi: multidimensionalità (chi insegna deve badare ai tema, ai destinatari, al luogo e ai tempi, alla comunicazione), simultaneità (molto succede nello stesso momento), immediatezza (molto accadde a un ritmo elevato), imprevedibilità (la complessità viene aumentata dal fatto che di principio tutto può andare storto anche abbastanza velocemente), pubblicità, storicità (dell'attività e dei singoli individui interessati; Walter Doyle), cui si aggiungono le necessità e le particolarità di una società diversificata, che porta alla polarizzazione (individualismo

e il "qui e ora"), e la digitalizzazione, da cui nascono nuove pratiche sociali e culturali, e norme.

Se si guarda alle tendenze nella gestione della complessità, a vari livelli del sistema, guidate dalla scienza, dalla pratica e/o dalla politica, si constatano di recente ancora gli elementi dell'economizzazione e dell'orientamento alle competenze che ha sostituito quella delle conoscenze. All'inizio il senso era solo quello di colmare lacune di conoscenza (v. "Imbuto di Norimberga", in cui il trasferimento di conoscenze da un insegnante a un allievo avviene indipendentemente dall'intelligenza e dalla capacità di apprendimento del singolo). Oggi il tema è la formazione e non si limita all'orientamento alle competenze per un certo scopo. Il tutto gira attorno all'essere umano, le sue competenze di azione sui problemi, e anche sulla riflessione per sé stesso e per la società. "Cosa ha a che fare qualcosa con me e con la società attorno a me e perché è importante?" Tendenze e controtendenze influenzano la formazione, anche la digitalizzazione che rappresenta un punto di svolta storico-industriale e sociale, con fenomeni come learning activities, mixrealities, distance and blended learning, sistemi di simulazione e intelligenza artificiale. Anche se, va detto, non appena un trend si stabilisce, nasce anche una controtendenza.

Tendenze e controtendenze per affrontare la complessità sono quindi

l'economizzazione (rispetto al basarsi su evidenze fattuali), l'orientamento alle competenze (rispetto alla formazione), la digitalizzazione (rispetto agli "incontri originali"), l'inclusione (rispetto alla separazione), l'individuazione (rispetto alla costruzione di una comunità), media educativi aperti (open educational media rispetto ai media formativi certificati dallo Stato), il promuovere (rispetto al selezionare). "Questo è il dilemma di uno studioso del futuro. Ogni previsione credibile sarà sbagliata. Ogni previsione corretta sarà inaffidabile. In ogni caso, un futurologo non può vincere. O non viene creduto o si sbaglia" (Kevin Kelly, 2011). Quindi, piuttosto che alle tendenze attuali appare più ragionevole guardare ai principi fondamentali della comunicazione sulla scorta di tre esempi.

Un esempio sono i percorsi di apprendimento (come quello storico-naturalistico-mediale sul Bürgenstock) in cui si può unire esperienza, personalizzazione e multi-prospettiva (la posizione dei Nidwaldesi contro gli occupanti francesi; [www.franzoseeinfall.ch](http://www.franzoseeinfall.ch)). Un altro esempio sono i casi di studio sulla storia economica svizzera ([www.iconomix.ch](http://www.iconomix.ch)), in cui i partecipanti prendendo decisioni possono percepire autenticità, fare confronti e assumere responsabilità mettendosi nei panni dei protagonisti. Un terzo esempio sono i videogiochi, come "When We Disappear" ([www.whenwedisappear.com](http://www.whenwedisappear.com)), in cui i partecipanti vivono un'esperienza di simulazione/gamification,

## **IL VOSTRO FORNITORE DI SERVIZI PER GLI EDIFICI**

- **Pulizia di manutenzione di uffici, appartamenti e case**
- **Pulizia di cantieri pubblici e privati**
- **Pulizia vetri, serramenti e facciate a qualsiasi altezza**
- **Trattamenti protettivi di pavimentazioni**
- **Igienizzazione moquette, tappeti e tende**

091 695 18 80 | [info@pulirapid.ch](mailto:info@pulirapid.ch) | [pulirapid.ch](http://pulirapid.ch)





Michele Masdonati



Michele Bertini

**Una solida realtà  
nel Cantone Ticino.  
Siamo qui per voi da oltre  
145 anni.**

**Agenzia generale Bellinzona**  
Michele Masdonati

Piazza del Sole 5  
6500 Bellinzona  
T 091 601 01 01  
[bellinzona@mobiliare.ch](mailto:bellinzona@mobiliare.ch)

[mobiliare.ch](http://mobiliare.ch)

**Agenzia generale Lugano**  
Michele Bertini

Piazza Cioccaro 2  
6900 Lugano  
T 091 224 24 24  
[lugano@mobiliare.ch](mailto:lugano@mobiliare.ch)

**la Mobiliare**

*di storytelling e di confronto con dilemmi in varie situazioni.* I videogiochi sono divertenti e piacevoli, raccontano una storia, mostrano il livello visibile di progresso, danno un feedback immediato, premiano in caso di risoluzione dei compiti, permettono di immergersi in altri mondi, riservano sorprese, scatenano emozioni e offrono opzioni di azione e potere creativo.

Da questi esempi si possono trarre dei principi di validità generale astraendo dai tempi per un'educazione e una comunicazione di successo e meglio *storytelling, illustrazione e rappresentazione delle tematiche, esperienza, estetica, comprensibilità, multi-prospettiva, gamification, multimedialità, trasparenza degli obiettivi, ripetizione, confronto, responsabilità, personalizzazione, autenticità, orientamento all'azione, partecipazione e situazioni con dilemmi.*

Il nuovo sussidio didattico *Quanto siamo al sicuro? La politica di sicurezza della Svizzera ha un'impostazione multimediale ibrida ed è costituito di un opuscolo di 90 pagine in formato A4 e del sito web <https://www.politica-di-sicurezza.ch>.* Con un approccio esplorativo, consente agli allievi dei licei e delle scuole professionali di base di avvicinarsi alle molteplici sfaccettature della politica di sicurezza svizzera, di informarsi sulla vasta gamma di minacce e pericoli e di conoscere le corrispondenti misure e istituzioni della politica di sicurezza. Le caratteristiche di questo sussidio didattico sono autenticità, multi-prospettiva, confronti (valutazioni costi-benefici), personalizzazione e pensiero al futuro.

Porre l'essere umano al centro significa mostrare i legami tra ambiente e sé stessi, permettere l'apprendimento inteso come attività per tutta la vita, dare alle persone i mezzi per agire in maniera autonoma, dare responsabilità per rafforzare l'efficacia personale. "Il fare mostra ciò che funziona. Nell'educazione e nella comunicazione, ciò che funziona è buono".

## Come promuovere e integrare l'innovazione e la digitalizzazione?

MARTIN VON NIEDERHÄUSERN, capo della tecnologia di simulazione dello SM del Cdo Istr, ha illustrato il tema. Dal 1° gennaio 2025 l'ambito è diventato Centro di competenza per la simulazione dell'Esercito e ha il compito di pilotare lo sviluppo di tutto quanto attiene al panorama della simulazione nell'esercito. Il compito non si limita ad acquisire nuovi gadget, ma riguarda anche la loro promozione e integrazione e questo è sfidante. Il panorama oggi è caratterizzato da silos (centrati sulle singole applicazioni) che sono incompatibili tra loro. Nel tempo si è iniziato a collegare questi silos attraverso cerniere molto costose (sincronizzazione dei dati incentrata sull'applicazione). Ma questo ancora non significa digitalizzazione, perché occorre ancora gestire i dati presenti negli altri silos. La digitalizzazione si raggiunge quando tutto è incentrato sui dati, che quindi sono gestiti come una risorsa operativa condivisa e utilizzabile universalmente.

E qui si giunge all'innovazione. Il nuovo "processo di innovazione" riesce in modo più veloce a ottenere risorse per mettere a disposizione della truppa prodotti innovativi da testare. Il problema di questo processo accorciato è che la parte di progetto non si svolge come di norma e i tempi della pianificazione ordinari restano lunghi; e se si avanza velocemente in un progetto poi ci sono problemi a integrare i risultati perché diventa a sua volta un silo che non dura a lungo. Occorre quindi trovare i mezzi per superare questo ostacolo. Si è quindi allestita una strategia specialistica /simulazione di sviluppo delle capacità implementate (*Simulationskonzept* del 15 dicembre 2023) in collaborazione con armasuisse, con i subordinati diretti del CES. Si sono anche messi in rete a livello internazionale per disporre di un *benchmark* sulla conoscenza. Questo permette di sapere rapidamente dove conducono le ambizioni a livello di simulazione, cosa è ragionevole, dove si può mettersi in

rete, dove digitalizzare e dove no. Si può comprendere dove è ragionevole innovare e dove farlo più tardi e quali risorse mettere a disposizione in futuro. Così si stabilisce un ponte tra ricerca, innovazione e test, e progetti ordinari, in modo tale da accelerare i processi di acquisizione. Si cerca di realizzare praticamente al fronte, anche se il processo deve essere ancora ottimizzato.

Per esempio si è riusciti in modo abbastanza semplice a svolgere simulazioni di obiettivi con robot che hanno permesso soluzioni a beneficio del Comando forze speciali e la raccolta di preziosi insegnamenti e deduzioni per tutto l'esercito. Attraverso il SIMLAB si è riusciti a mettere a disposizione di SWISSINT un software di simulazione virtuale che ha prodotto risultati importanti a livello metodologico e tecnologico per il progetto di piattaforma di simulazione virtuale. Le prove con la realtà aumentata fatte a Thun hanno permesso al Comando dei militi in ferma continuata di svolgere un'istruzione di soldati in modalità di realtà mista, così da poter raccogliere esperienze a beneficio dell'Esercito. Le prove vengono svolte con armasuisse scienza e tecnologica.

Sinora sono emersi diversi insegnamenti. Un'innovazione non può aggiungere o sostituire il normale processo di approvvigionamento. Consente di acquisire rapidamente conoscenze che, a seconda dei risultati, devono essere successivamente utilizzate per i progetti ordinari.

Una pianificazione proattiva e interdisciplinare (dalla pianificazione della ricerca alla pianificazione finanziaria a lungo termine) può accelerare i processi di approvvigionamento attraverso un'innovazione mirata. Promuovere e integrare la digitalizzazione non significa acquistare nuovi e ulteriori prodotti digitali. Trasformazione digitale significa, tra l'altro, tenere conto dell'architettura dell'Aggruppamento difesa e della strategia dei dati e implementare standard interoperabili nei progetti di approvvigionamento in corso di realizzazione.

### Come promuovere ed esigere la responsabilità individuale

Il ten col SMG THOMAS PLÜSS ha spiegato che si cerca di fornire un'immagine dello stato finale atteso, ad esempio già durante la prima settimana di SR, con fucile e granata, per quanto riguarda l'istruzione di base generale, rispettivamente il comportamento finale atteso di un gruppo di fanteria e la dimostrazione delle armi già nella settimana 4. Si mette poi al centro la tattica del compito, lasciando spazi di manovra ai quadri e alla truppa, stabilendo obiettivi giornalieri dedotti da quelli settimanali.

Ad esempio, nella settimana 2 della SR, un gruppo può muoversi a piedi sotto la guida di un capogruppo. Ogni recluta soddisfa l'addestramento di base sul Fass ed è in grado di utilizzarlo in modo impeccabile da diverse posizioni, rispettivamente colpire autonomamente i bersagli con una granata a mano,

non in condizioni di combattimento, a distanze fino a 25 m. Nella settimana 3 della SR, il gruppo è in grado di effettuare un attacco a fuoco da una postazione dopo un breve tempo di preparazione (iniziativa blu, concentrandosi sulla piccola tecnica di combattimento individuale come da AF 17); ogni recluta è in grado di effettuare autonomamente un esame del paziente con l'ausilio della Pocket Card 4H ABCDE; rispettivamente è in grado di utilizzare da sola munizione da lancio, lanciarla in modo tecnicamente corretto e comprenderne l'effetto nel contesto della condotta del fuoco; rispettivamente si comporta autonomamente e vive le forme militari nella vita di tutti i giorni come un fatto scontato.

Il caposezione, attraverso l'istruzione orientata alle competenze, è obbligato a pianificare e condurre l'istruzione giornalmente a livello complessivo (cartina di condotta, matrice di sincronizzazione minima), non più per "lezioni"

(piano orario dell'istruzione e panoramica sullo stato/controllo dell'istruzione).

### Logistica ma anche leadership e tattica

Il col SMG MARCELLO LESNINI ha spiegato che la Formazione di addestramento della logistica fornisce all'esercito soldati di rifornimento, circolazione, meccanici, medici, sanitari e molto altro ancora. Sono tecnicamente molto preparati e hanno una conoscenza molto approfondita della loro funzione. Con l'evolversi della situazione globale cambiano anche le esigenze. Negli ultimi anni hanno dovuto imparare a concentrarsi non solo sulla logistica ma anche sulla leadership e sulla tattica in modo da poter essere all'altezza delle sfide presenti, ma soprattutto future. L'obiettivo è quello di evolversi a livello di FOA e poter offrire le prestazioni a tutte le truppe. Per potersi orientare sulla missione e sulla difesa occorre

**IL VOSTRO  
PARTNER PER  
LA SICUREZZA**

The advertisement features a female security officer in uniform standing next to a white SUV. The vehicle has "SECURITAS" branding on the side. The background shows a mountainous landscape. The Securitas logo, consisting of a stylized eye icon followed by the word "SECURITAS", is prominently displayed at the bottom right.

trovare un buon equilibrio. Il più piccolo dei denominatori comuni nella FOA è eterogeneo e lo trovano nella scuola ufficiali e in quella per la formazione dei suff sup, dove formano gli aiuti di comando per tutto l'esercito. Occorre allineare lo spirito e il pensiero dei candidati sulla condotta, sulla tecnica, sulla tattica e sulla logistica. In questo senso il "CTTL" diventa una stella polare che guida l'azione per riuscire. I quadri superiori che svolgono il servizio pratico nella loro scuola d'origine trasmetteranno a loro volta le conoscenze acquisite ai loro subordinati. "Il David di Michelangelo non è stato creato al primo tentativo, vi sono state prove e correzioni. La semplice focalizzazione sulle riflessioni non porterà a nulla se non definiamo qualche misura concreta per migliorare la preparazione di base e la capacità di operare sul campo". In quest'ottica hanno sviluppato concetti per ispezionare lo stage formazione per suff sup e la scuola uff su base reciproca, al fine di migliorare la comprensione tra caposez e suff sup, ma anche per addestrarli e testarli in situazioni più realistiche.

Inoltre, a partire dal 2025 mettono in pratica concetti per l'addestramento e l'ispezione delle SR su base congiunta. Negli anni a venire si tratterà di allenarsi insieme come FOA e, nel quadro di un esercizio congiunto, allenare le procedure logistiche e d'impiego sia a livello comune sia nella prestazione come OPFOR. Una volta consolidata la prestazione e lo stato di preparazione per l'impiego raggiunto, si vogliono offrire le prestazioni all'insieme dell'esercito, in particolare a beneficio delle truppe combattenti, perché la loro prestazione non potrà essere assicurata se non sarà sostenuta da una logistica funzionale.

#### **Abilitare e rendere possibile**

Il col SMG RICHARD HAUSER ha spiegato che un istruttore di volo insegna a un futuro pilota come controllare un aereo, navigare, atterrare in tutta sicurezza.

L'istruttore insegna gli aspetti tecnici le procedure, organizza dei voli simulati e li valuta per preparare il pilota a diversi scenari. La cp aerea presso cui il pilota lavora fornisce un aereo ben manutenuto, gli equipaggiamenti necessari. L'aeroponto assicura la coordinazione e la logistica. Senza tali risorse il pilota potrebbe volare tecnicamente ma non ne avrebbe la possibilità in concreto. In sintesi "dare le competenze necessarie" significa trasmettere le conoscenze e abilitare all'esecuzione del compito mentre "rendere possibile" significa fornire i mezzi e le condizioni necessarie. Questi due aspetti sono la base affinché un pilota possa compiere le proprie missioni in modo competente e in completa sicurezza.

Il *Centro di istruzione dell'Esercito* (AZA) contribuisce direttamente all'acquisizione delle competenze e indirettamente alla messa in pratica effettiva in favore della milizia, mediante la piattaforma di simulazione di combattimento anche per le Forze terrestri, offrendo un supporto audiovisivo delle varie fasi di esercizio. Approccio che, accompagnato da una decisione approfondita, permette di migliorare notevolmente le competenze dei quadri di truppa in fasi successive, che si tratti della condotta o della coordinazione dei mezzi impiegati. Il Centro assicura anche la formazione di chi poi istruisce. Il Centro non agisce solo come leva ma gioca un ruolo diretto nella trasmissione delle competenze di milizia. Dal 2025 il Centro offre corsi di wargame a tutti i comandanti di milizia (dal 2026 di *conduct under fire*). La centralizzazione dei corsi per tutto l'esercito permette di rafforzare in modo mirato e uniforme le competenze dei militari di milizia. Le piazze d'armi e di tiro contribuiscono in maniera indiretta, ma essenziale alla trasmissione di competenza ai militari. Non si parla più solo di "abilitare" (*befähigen*) ma di rendere possibile (*ermöglichen*).

Vi è un "punto di frizione ricorrente". Il combattimento in zona edificata è una priorità, ma le infrastrutture a disposizione sono troppo limitate per rispondere

alle necessità. Proporre delle alternative per ottimizzare l'utilizzazione degli spazi negli esercizi combinati permette di massimizzare l'occupazione. La libertà di manovra a livello di sicurezza e l'utilizzazione delle piazze è fortemente ristretto dalle servitù imposte da altri o dall'Esercito stesso, ciò che non crea le condizioni ottimali per trasmettere le competenze necessarie alla milizia. Ad esempio a Walenstadt/Wichlen, di 950 ettari soltanto poco meno di 100 ettari sono a disposizione della truppa, ciò che dovrebbe suggerire delle riflessioni. "Occorrono anche misure concrete per ridurre le servitù a ogni livello, andare oltre i limiti attuali, rimetterli in questione e cercare soluzioni innovative per ottimizzare ogni spazio o terreno di cui si dispone".

#### **Una testimonianza dal fronte di guerra ucraino**

KURT PELDA, già sdt granatieri nell'Esercito svizzero, nella sua carriera professionale di giornalista ha visitato ben 24 teatri di guerra. È stato in Ucraina già 5 volte. Ha mostrato ai partecipanti diversi video da lui fatti o reperiti: "l'Ucraina è una guerra che non si è mai vista". Negli anni 80 è stato in Afghanistan, ma non si trattava di una guerra convenzionale. A livello mediatico prevale la guerra di informazione. Nei suoi viaggi non ha visto direttamente una predominanza russa, nonostante una superiorità a livello di mezzi e soldati. Tra i campi ci sono boschi dove gli Ukraini combattono. I tunnel delle trincee e delle postazioni di entrambe le parti sono chiusi con porte per evitare che i droni possano penetrarvi. Dal satellite è ben visibile una striscia che tre anni fa non c'era: una linea del fronte colma di distruzioni causata dal fuoco russo; si tratta della linea di combattimento principale. Ma le distruzioni sono solo dalla parte ucraina. Sono stati distrutti 457 beni culturali ma nessuno in territorio russo. A Odessa la vita è normale fino alle ore serali quando arrivano missili o droni russi. È una situazione molto diversa da quanto si assiste in Israele;

in Ucraina la gente si chiude in casa. I russi hanno colpito anche il Ministerium che in realtà è una sola da concerto. Gli attacchi avvengono di notte, la difesa antiaerea moderna è concentrata a Kiev. È facile per i russi arrivare con i droni iraniani dal mare, visto che gli Ucraini non hanno radar e combattono con mezzi antiquati. "In Svizzera sarebbe il caos". Ma in Ucraina i soccorsi arrivano, i pompieri spengono gli incendi normalmente. La gente è abbastanza disciplinata. Caffè e supermercati funzionano normalmente. Anche il lavoro e le necessità logistiche.

I carri armati e i veicoli vengono protetti con lastre o reti metalliche distanziate dal veicolo stesso per proteggerlo in particolare dai droni. La forza d'urto non è enorme e questi strati li proteggono. Uno scontro tra panzer è raro, anche a causa dei rinforzi nel terreno e dei campi minati. La portata dei droni nell'estate del 2022 era di un paio di km, oggi va oltre i 20 e il prezzo unitario è circa di 400 dollari. La tecnologia russa e ucraina non è molto diversa. Sul drone viene montata una testata con carica saggomata di un RPG-7 (ndr. vecchio lanciarazzi russo). I veicoli blindati sono irriconoscibili e in altezza possono arrivare anche a 4 metri, proprio a causa del materiale aggiuntivo per proteggersi dagli attacchi dei droni. Ha mostrato in un video un panzer colpito davanti, e meglio sulla parte più corazzata mediante una carica che applica un foro nella corazza e poi all'interno incenerisce tutto. "500 dollari di drone distruggono

un carro armato". Utilizzano anche granate di lanciamine modificate in modo improvvisato, montate su droni che penetrano i bunker e distruggono ciò che c'è all'interno. In inverno manca il fogliame degli alberi, quindi mancano coperti e protezione. Stessa cosa nei boschi dove ha bombardato l'artiglieria.

L'avanzata dei russi è lenta e causa molti morti nelle loro file. Attaccano a tenaglia; non direttamente, ma con accerchiamenti, attaccando località e posizioni rinforzate attorno all'obiettivo in modo da costringere gli ucraini alla ritirata sull'ultimo lato ancora aperto. Non è sempre facile comprendere cosa facciano i Russi. Attorno alla città di Nipro ci sono 5/6 grossi ponti che i russi non hanno mai tentato di distruggere, nonostante si trovino sulla via di approvvigionamento principale degli Ucraini. Ha constatato che interi convogli ucraini in spostamento si fermano per strada senza particolari distanze o precauzioni, quando ci sono chioschi o altro, senza che i Russi li attaccino. Tutti questi convogli sono costituiti praticamente soltanto da mezzi civili, a causa delle grandi perdite subite ai mezzi militari. In sostanza le distruzioni maggiori riguardano un fronte attivo composto da una striscia di una certa ampiezza della lunghezza di 700 km. I restanti 500 km di confine con la Russia sono tranquilli. Contro un certo disfattismo e pessimismo, il relatore sulla questione di sapere se l'Ucraina può considerarsi battuta, ha sottolineato che la superficie dell'Ucraina è di 579 339 km<sup>2</sup> compresa la

parte marittima, circa la grandezza della Francia. Prima del 2022 i russi hanno occupato 43 974 km<sup>2</sup>, quindi circa il 7.6% con le repubbliche di Crimea, Lugansk Donetsk. Dal 2022 occupano 67 097 km<sup>2</sup>, ovvero circa l'11.6% del territorio (3.5 volte la Svizzera): "in rapporto alla Svizzera non sarebbe nemmeno il Canton Vallese".

Sull'attacco condotto dalle migliori truppe ucraine a Kursk (tolte dal Donbass), ha sottolineato che i Russi si concentravano sui citati 700 km. La Bielorussa ha una frontiera comune di 1100 km e gli Ucraini hanno organizzato campi minati e sbarramenti. Una grande parte dell'esercito ucraino si trova qui. I restanti 500 km di frontiera con i russi non hanno praticamente visto operazioni di combattimento, salvo qualche spinta sporadica. Qui i russi non avevano praticamente truppe, al contrario degli ucraini i quali dovevano tener conto del rischio di un attacco russo in profondità. Se i russi erano concentrati su 700 km gli ucraini dovevano coprire anche i 1600 km restanti, "quasi uno spreco di truppe" per impedire un attacco russo anche in questi settori.

La conseguenza è stata che gli Ucraini potrebbero aver pensato di mettere in difficoltà i russi sulla protezione delle frontiere, da cui l'iniziativa su Kursk per tentare di spostare truppe dal Donbass. Quindi legare truppe russe, considerato che Putin teme e vuole evitare una mobilitazione generale in Russia, non più accaduta dalla seconda guerra

## Consultate la nostra Rivista digitalizzata

sito del Politecnico federale di Zurigo,  
moderno e di facile consultazione

**www.e-periodica.ch**

troverete tutti i numeri:

- Rivista Militare Ticinese dal 1928 al 1947
- Rivista Militare della Svizzera Italiana dal 1948 al 2013
- Rivista Militare Svizzera di lingua italiana dal 2014 al giugno 2024



mondiale. Da qui la questione delle truppe coreane e la campagna di reclutamento offrendo stipendi molto alti (già a partire da un giorno). Gli Ucraini hanno occupato 590 km quadrati. I russi hanno riconquistato una metà del territorio, ma in quello rimanente si combatte duramente con armi moderne pesanti occidentali. Tutto viene provato e si conduce una guerra cinetica.

Quanto alle conquiste russe, dal 6 agosto 2024 (ovvero dall'operazione ucraina a Kursk) secondo lui sul fronte varia dai 7 ai 30 km al giorno. I russi cercano di accorciare il fronte. Gli ucraini impiegano poco i carri armati, hanno una fanteria che riesce a ottenere anche ottimi risultati, ma non superiori a 5 km al giorno di avanzamento. La Russia non conduce una guerra di movimento, "ciò che sarebbe devastante", quindi gli Ucraini possono ottenere guadagni limitati sulla linea del fronte, non disponendo di materiale e munizione sufficiente per fare di più.

Una delle armi più importanti dei russi sono dei missili aria-superficie estremamente economici. Ad esempio di 500 kg con una tecnologia della seconda guerra mondiale o degli anni '60. Nuovi sono i missili da crociera lanciati da aerei che poi viaggiano da soli grazie a dei GPS, nella quantità di 100-300 al giorno (ndr. la Russia alterna l'utilizzo di droni, missili balistici, colpi di artiglieria e vecchi ordigni sovietici riadattati). I russi dispongono di questo tipo di armamento in quantità elevate,

che anche se non precise, permettono prima i poi di colpire obiettivi importanti rispettivamente di obbligare gli ucraini ad arretrare (al massimo hanno bombe di 3000 kg l'una che possono volare da 20 a 70 km).

Gli attacchi ucraini avvengono con droni moderni ma con munizioni primitive, in quanto muniti di granata da lancia mine 60 mm, con schegge o per la maggior parte con le granate montate sui RPG-7. Volano circa 22 km. La loro azione è disturbata da operazioni di guerra elettronica, non soltanto da difficoltà nella linea o nel collegamento (usano *starlink*). Il pilota perde l'immagine video o la possibilità di guidare il drone che poi cade al suolo. Militi e mezzi sono in generale dotati di Jammer per disturbare i droni. Un esempio di improvvisazione è l'innesco: all'urto sull'obiettivo, una stanghetta (come quelle usate per i raggi delle biciclette) inserita nella granata o nell'esplosivo innesca il detonatore (ndr. chiude il circuito elettrico) che attiva la granata, montata con nastro adesivo o fascette da elettricista sul drone. I droni sono impiegati in gruppo (anche 6-7 a causa del disturbo dei segnali). Ad esempio uno colpisce un veicolo BMP o il pilota del veicolo e gli altri droni gli occupanti in fuga dal veicolo colpito, in una sorta di crudele gioco del gatto con il topo.

Oggi i droni vengono usati da entrambe le parti anche per attaccare singole persone e non più solo veicoli o altri obiettivi, come solo un anno fa, perché la disponibilità di questi mezzi

è elevata. Questa è la guerra di droni condotta dall'Ucraina, peraltro assai efficace anche nel disturbare le linee di rifornimento russe. Nel complesso ha potuto osservare che la logistica ucraina è alquanto efficiente. I russi con i droni attaccano piuttosto le trincee e le postazioni, in coordinamento con altri tipologie di armamento.

Il problema di quando si avvicina un drone è sapere se è delle proprie truppe o dell'avversario. Gli Ucraini sono istruiti a non sparare sui droni, perché non riconoscibili dai propri. Prima di sparare attendono di capire se è un drone avversario. I sistemi di difesa dai droni sono in prima priorità i cannoni. Per non farsi colpire i soldati si vestono anche con abiti civili. Poi ci sono i disturbatori di frequenza (*jammer*), portati sull'uomo o montati sui veicoli, che coprono un certo spettro di frequenze disturbando la guida e il targeting dei droni. Il problema è sapere se i sistemi in dotazione coprono anche la frequenza giusta, in quanto vi è un costante aggiornamento da entrambe le parti per utilizzare nuove frequenze. Sapere quando volano i propri droni, o quando accendere i jammer o disporre di jammer che coprano tutta la gamma delle frequenze: "tutto questo conduce a un caos". I russi usano anche droni che dispongono di un cavo di fibra ottica per evitare i disturbatori di frequenza, rispettivamente li dotano di IA e chip, con il risultato che negli ultimi 500 m di volo il drone non può più essere disturbato (sistema *fire and forget*).

# eco2000

---

Ingegneria naturalistica e opere forestali

Ing. Alberto Ceronetti

**Riva San Vitale - Lugano**


[www.eco2000.ch](http://www.eco2000.ch)

L'associazione ARMSI costituita nel 2014, è l'editore della Rivista RMSI.

Organizza regolarmente conferenze pubbliche.

La ARMSI è un'associazione autonoma e indipendente,  
s'impegna a divulgare informazioni e approfondimenti legati alla politica di sicurezza,  
alle attività dei suoi soci e partners, a eventi  
e conferenze, nonché a temi di interesse nazionale e internazionale.

Sostiene l'esercito di milizia.

La RMSI, edita dal 1928, viene distribuita a un numero crescente di abbonati  
(che è raddoppiato negli ultimi 6 anni), in parte gratuitamente a scopo divulgativo.

Dal 2022 è disponibile anche in formato digitale.

Dal marzo 2024 edita inoltre RMSI flash,  
accessibile gratuitamente a tutti previa sottoscrizione alla newsletter.

Nel settembre 2024 ha pubblicato il libro "La Milizia al servizio del Paese".  
spedito e offerto a tutti i soci attuali, 2600 abbonati alla RMSI.

Per finanziare le sue attività, la ARMSI dipende in larga misura da contributi  
concessi da Fondazioni indipendenti, e in misura minore dalle inserzioni,  
dagli abbonamenti e da altri contributi.

Essa non ha soci paganti e il suo Comitato opera su base volontaria.  
L'Associazione gode dell'esenzione fiscale.

Onde garantire le sue attuali e future attività, la ARMSI è riconoscente  
a chi volesse sostenerla con contributi.

#### Per DONAZIONI

IBAN: CH6208727110606202001 (indicando Donazione alla ARMSI)  
oppure utilizzando la polizza QR.

Grazie per il sostegno  
ARMSI

#### Ricevuta

Conto / Pagabile a  
CH62 0872 7110 6062 0200 1  
ASSOCIAZIONE PER LA RIVISTA MILITARE  
SVIZZERA DI LINGUA ITALIANA  
c/o Banque Cramer & Cie SA, Riva Caccia 1  
6900 Lugano

Pagabile da (nome/indirizzo)

#### Sezione pagamento



#### Conto / Pagabile a

CH62 0872 7110 6062 0200 1  
ASSOCIAZIONE PER LA RIVISTA MILITARE SVIZZERA DI  
LINGUA ITALIANA  
c/o Banque Cramer & Cie SA, Riva Caccia 1  
6900 Lugano

Informazioni supplementari  
Donazione alla ARMSI

Pagabile da (nome/indirizzo)

Valuta Importo  
CHF

Valuta Importo  
CHF

Punto di accettazione

Perchè gli Ucraini non conducono una guerra cinetica? A 5 km dal fronte ci sono droni in volo stazionario a 300/500 m di altezza, spesso collegati con un cavo elettrico, che osservano il fronte. Non appena dei carri armati preparano un attacco, vengono subito rilevati dal nemico, cui seguono droni per l'attacco e fuoco di artiglieria ecc. È estremamente difficile svolgere grandi operazioni in questo contesto. Quindi gli Ucraini seguono le linee del bosco e del terreno per condurre attacchi con la fanteria. La guerra con i droni porta a un terreno di battaglia trasparente. Si assiste a un ritorno dei cannoni per la difesa dai droni. I cannoni sono efficaci anche se datati e anche per la marina; all'inizio gli ucraini avevano solo armi filoguidate costose. Quindi ogni carro armato in futuro dovrà disporre di un sistema di difesa contro i droni.

La condotta della guerra a livello elettronico diventa sempre più importante. Gli ucraini si sono approvvigionati in modo importante anche a livello industriale. Mine e droni limitano fortemente la guerra di movimento anche su terreni piatti e aperti. È importante poter attaccare la logistica, i quartier generali, gli aerodromi molto dietro la linea del fronte. La prudenza dell'Occidente a fornire missili balistici non ha aiutato gli Ucraini che hanno sviluppato propri missili e droni che possono raggiungere distanze importanti, già oggi 1000 e 2000 km. Armi a lunga gettata di precisione hanno un'importanza enorme. Senza una difesa terra-aria a lunga distanza (come i sistemi Patriot) si è impotenti contro bombe aria-superficie, missili e droni, che vanno abbattuti a 30-50 km dietro alla linea del fronte. Constatata, infine, una sottovalutazione dell'importanza delle opere fortificate (che in Svizzera incomprensibilmente sono state "castrate") e del camuffamento.

### **Obiettivi e prospettive del Comando Istruzione**

Il cdt C PETER WALSER ha rammentato che il "libro nero" dell'agosto 2023

(OSEF – Obiettivi e strategia dell'esercito del futuro) è la lanterna del viaggio che occorre compiere. In particolare la trasmissione del senso, la promozione della responsabilità personale (anche in combattimento) avendo coraggio di dare fiducia nel senso dell'adempimento del compito. Ad esempio, il primo punto di ritrovo della giornata per i soldati è l'inizio del lavoro. Il servizio di parco è svolto autonomamente. Non si applica il *one-size-fit-all*, si cercano soluzioni innovative per adattarsi.

Per quanto riguarda i 4 aspetti indicati nel rapporto "Obiettivi e strategia dell'esercito del futuro" a livello istruzione si fa già molto.

L'orientamento alla difesa si vede nella tecnica di combattimento, nella tattica, nell'allenamento al combattimento interarmi, negli obiettivi degli esercizi, nell'istruzione quadri in particolare di reparto. Quanto all'iniziativa personale, tutti sono coinvolti sin dall'inizio nelle riflessioni nell'ambito della tattica del compito.

La promozione dell'interoperabilità nell'istruzione – precisato che la condotta dell'esercito non sostiene un'adesione alla NATO – serve per ampliare la capacità di collaborazione così da aumentare la libertà di manovra a livello politico nel caso in cui dovesse decadere la neutralità, l'esercito non potendo sviluppare le capacità autonoma. Per l'impiego dei nuovi sistemi e di questi con gli altri si può apprendere dagli errori dei paesi che già usano i sistemi. Si può beneficiare dell'istruzione all'estero, in particolare visto che non abbiamo un vero terreno urbano per esercitarsi e occorrono piazze di tiro e di lavoro di più ampie dimensioni dove si possano esercitare un battaglione intero o una brigata. Nell'esercitazione TRIAS 25 che si svolge dal 14 aprile al 9 maggio 2025, un migliaio di militari su base volontaria del battaglione meccanizzato 14 della br mecc 11 svolgeranno il CR sulla piazza di Allentsteig in Austria. Questa piazza di esercitazione della Bundesheer austriaca, ubicata a 600 chilometri dalla frontiera svizzera, è circa sei volte più estesa dei Centri

d'istruzione al combattimento (CIC Est e CIC Ovest) dell'Esercito svizzero e vi si possono condurre esercitazioni di combattimento interarmi fino al livello di brigata, sia su terreno aperto sia in aree edificate. L'obiettivo ultimo dell'Esercito svizzero sarebbe quello di disporre a sua volta di una piazza di esercitazione di queste dimensioni, ma la progettazione e la realizzazione richiederanno molti anni e comporteranno costi elevati. L'Esercito svizzero vi ha già svolto alcune esercitazioni nel 1992 e nel 1996. Sono previsti ulteriori esercitazioni nel 2027 con una formazione più grande e nel 2029 con una brigata. Decisive sono anche le iniziative di cooperazione multilaterale come il *Framework Nations Concept* o la *Federated Mission Networking* dove non si apprendono solo degli standard, ma anche a collaborare. Il nuovo sistema di condotta IPLIS che interesserà tutto l'esercito "trasversalmente e orizzontalmente", verrà acquisito in versione standard senza "elvetizzazioni".

Lo sviluppo del modello di servizio e di istruzione avverrà in passi successivi seguendo le revisioni di legge 2026, 2029 ecc..

Nel 2027 con "ATTRAVERSO" ci sarà lo spostamento dell'inizio della scuola reclute e l'allungamento della scuola suff. L'inizio sarà differito in inverno dalla settimana 3 alla 7 e in estate dalla settimana 27 alla 33. Il 70% delle reclute sono studenti e molti arrivano solo nella SR invernale, perché il contratto di apprendistato termina il 31 luglio. Oggi la SR inizia a luglio. Ciò significa che occorre attendere mezzo anno, che il 65% delle reclute arrivano in inverno, mentre il 35% in estate, quando infrastrutture, materiale e istruttori sono suddivisi 50/50. Con questo passo ritengono che lo studente possa fare una settimana di pausa dopo gli esami e poi iniziare per tempo la SR. I candidati alla maturità hanno addirittura un mese o a seconda dei cantoni 6 settimane di pausa e possono poi iniziare la SR estiva. Ciò dovrebbe portare a cifre più equilibrate.

Potendo definire la durata della SR dei militi in ferma continuata in 15 settimane

potrà poi essere colmata la lacuna nella copertura, e non sarà più necessario utilizzare formazioni di CR per assicurare la prontezza. Lo svantaggio sarà che gli studenti che iniziano in estate non potranno iniziare a settembre l'università (accordo swissuniversities) anche se già oggi i suff sup e gli ufficiali che partono all'inizio dell'istruzione di reparto già perdono tutta la parte della condotta del combattimento. Nel futuro, e vi sono università che hanno già deciso di anticipare ancora di una settimana l'inizio, partirebbero già alla fine dell'istruzione orientata alla funzione, senza svolgere l'istruzione di reparto. In realtà molti già oggi continuano il loro servizio pratico, perché non vogliono lasciare la propria sezione, unità ecc.

Nel 2027 la scuola sottufficiali sarà portata di nuovo a 6 settimane, ma senza prolungare il periodo di servizio quale sergente: "sappiamo che la Scuola suff di 4 settimane è troppo corta e non è una soluzione onesta". Il 2026-2027 sarà un anno di transizione. Nel 2029 con l'eventuale durata differenziata delle SR, l'orientamento ai bisogni delle varie armi di appartenenza, i CR suddivisi in modo diverso, potrà essere raggiunta la necessaria prontezza di base per la difesa. Si tratta "sempre di un bilanciamento: la capacità di difesa richiede un'istruzione più lunga. Ma quanto tempo personale è disposto a investire il cittadino in uniforme per la sicurezza del paese? Se si fanno istruzioni troppo lunghe, il bilanciamento pende verso la parte sbagliata e nessuno viene più. Se si fanno tempi di istruzione troppo corti e troppo attrattivi non si potrà mai difendere. Nel modello del futuro questa bilancia va spostata ai suoi massimi limiti in modo che sia raggiunta la capacità di difesa".

Occorrono anche materiale ed equipaggiamento moderni, che saranno in futuro la spina dorsale del successo per la realizzazione della una rete digitale integrata di sensori, informazioni, condotta ed efficacia (rete SICE; v. Conferenza RMSI 06/2023 pag. 21 segg) definita nella strategia di

digitalizzazione dell'Esercito svizzero. Chi sarà più veloce a riconoscere un obiettivo e a valutarlo, chi sarà pronto con gli effettori giusti a coordinarli sugli obiettivi avrà successo. Chi sarà in grado di proteggere questo "loop digitale", oppure a disturbare quello avversario avrà successo. In futuro disporremo di diversi standard tecnologici che accompagneranno l'istruzione e l'impiego; è già successo in passato (diversi mezzi e generazioni). Per riuscire occorrono le competenze di tutti.

La formazione è nelle mani dell'Accademia militare (ACMIL) presso il Politecnico federale di Zurigo, della Scuola per sottufficiali di professione dell'esercito (SSPE/BUSA) e delle Formazioni di addestramento. Per quanto riguarda i professionisti, ha evidenziato che nel passato ci sono stati avanzamenti prematuri a causa di vacanze nelle funzioni; nell'istruzione sono mancate una direzione verso l'adempimento della missione militare, eterogeneità nelle conoscenze e un'appropriata distinzione nei livelli tattico-operativo-strategico; manca ancora la possibilità di collegamento della formazione con il livello internazionale (un bachelor spesso non basta per un master a un'accademia militare all'estero, ma anche a livello nazionale è limitata nel senso che dopo un Bachelor può essere fatto solo un tipo di master, ovvero in scienze politiche a Zurigo). Si sta cercando di porre lo sforzo principale sulle scienze militari e sull'orientamento alla pratica. Si vuole definire un nucleo di conoscenze con contenuti di base (diritto internazionale pubblico, politica di sicurezza svizzera ecc.) e un concetto di materie opzionali militari (ad esempio, warstudies, condotta militare, tecnologia militare ecc.), facilitando anche le promozioni a livelli superiori. Auspica che la ACMIL possa essere accreditato come istituto universitario distinto e associato al Politecnico di Zurigo. Anche la SSPE è sulla via per diventare una Scuola Specializzata Superiore, senza "accademizzarla", ma quale punto di partenza riconosciuto per ulteriori formazioni.

Il "Comando interoperabilità e cooperazione" amplia ed estende i temi di sua competenza a tutto l'esercito. Con IPLIS occorrerà definire le terminologie che verranno prese dagli standard internazionali, anche in lingua inglese, ma anche quali simboli tattici, con i relativi adattamenti dei regolamenti.

Vanno anche formulate ed elaborate le basi per l'istruzione orientata all'impiego o negli impieghi come SWISSINT o per la partecipazione ai *Combined Joint Exercise* presso la Führungsakademie dell'esercito tedesco. Vanno mantenuti ed ampliati i corsi internazionali *noncommissioned officer* (NCO), creando una relativa accademia presso la ACMIL a partire dal 2025.

Per il rafforzamento della capacità di difesa occorrono anche i mezzi finanziari. Dal 1989 grazie ai dividendi della pace sono stati "risparmiati" circa 40 mia di franchi a carico dell'Esercito. Il recupero della capacità di difesa necessiterebbe oggi di circa 50 mia di franchi (40 per i sistemi e 10 per la munizione/stoccaggio). L'aumento del limite di spesa nei prossimi 4 anni è quanto ora occorre. Alla politica ora la decisione di come finanziarlo, ritenuto che anche alla sicurezza del paese va data ora priorità.

Oltre ai mezzi stanziati dal parlamento, va rilevato che vi sono circa 3 mia di franchi di costi operativi. Sia il parlamento sia la condotta dell'esercito hanno deciso una riduzione (decisione riservata "CODICE") di 500 mio fino al 2030 negli investimenti. Una parte toccherà anche il personale. La pressione sul personale federale è elevata. In particolare nel 2025, 2026 e nel 2027 l'1% dei costi del personale verranno dirottati sugli investimenti. Fino al 2030 si tratta di 210 mio di franchi, ovvero quasi la metà dell'importo di 500 mio. Il costo del personale dell'Aggruppamento difesa ammonta a 1.4 mia di franchi. Nel primo anno toccherà l'1% dalle unità direttamente subordinate ai CEs. Si tratta di un importo difficile da gestire a causa dei turnover e delle vacanze del personale. Nel 2026,

in particolare, vi sarà la rinuncia a un sistema o a una capacità e del relativo personale, anche considerando le fluttuazioni di coloro che non verranno sostituiti. Nel terzo anno si spera che la digitalizzazione sortisca alcuni effetti, liberando risorse finanziarie per più personale. E se si ricevono più soldi dal parlamento e si possono acquisire nuove capacità o nuovi sistemi, poi l'idea è che si possa disporre in modo mirato di nuovo personale.

Alla fine degli anni '20 occorrerà avere anche sufficiente personale di milizia nell'esercito e nella protezione della popolazione. Sui tre modelli proposti nel relativo rapporto per prestare servizio – ovvero obbligo di prestare servizio di sicurezza (fusione della protezione della popolazione e servizio civile), orientato al fabbisogno (reclutamento anche delle donne prima in favore dell'esercito, poi della protezione della popolazione e poi delle altre istituzioni e chi non presta servizio paga la tassa

sostitutiva), status quo plus (con giornata orientamento obbligatoria anche per le donne) – va detto che la giornata di orientamento obbligatoria è in preparazione e comporterà una riforma costituzionale. La tendenza che si delinea è che il servizio di sicurezza sembra avere maggiori possibilità rispetto alle altre proposte di raggiungere una maggioranza, ma anche qui occorrerà una modifica costituzionale. Poi c'è l'iniziativa "service citoyen" dichiarata valida, che il Consiglio federale non intende sostenere. Questa soluzione non aiuterebbe l'esercito; c'è la possibilità che si debba votare su questa iniziativa magari già nel 2025.

Occorrono poi riforme legislative: da segnalare nel 2026 l'art. 49 cpv. 4 LM in cui si definisce che la SR può durare al massimo 18 settimane; l'art. 51 LM per far in modo che il CR per la truppa duri al massimo 19 giorni e per altri al massimo 26 giorni, così da modulare la durata e svolgere dei test pilota;

l'art. 151a LM che permette i test piloti per un breve periodo, derogando alle norme in vigore (il servizio civile ha già una norma di questo tipo), dando così maggior libertà di manovra (nel 2029 la durata della SR sarà di massimo di 24 settimane, con cambiamenti a tappe per modulare la durata dell'istruzione di base a seconda delle armi; il combattimento interarmi inizierebbe già nell'istruzione di base); è previsto di prorogare la disposizione per i test piloti ancora di tre anni.

Nel quadro degli 8 punti della bussola dell'istruzione il cdt C PETER WALSER ne ha fissato 4, quali sforzi principali per il 2025.

Per quanto riguarda la *difesa*, nell'istruzione di reparto vuole che dove possibile si svolga in modalità *bottom up* tra formazioni. Il quadro di riferimento della minaccia deve essere disponibile già nel 2025. La tecnica e la tattica di combattimento va riproposta ed estesa. Nella metodica di istruzione va messa

**EQUANS**  
SWITZERLAND

**PLASMIAMO INSIEME IL FUTURO**

- Elettra
- Sanitari
- Riscaldamento
- Freddo
- Ventilazione
- FV & Termico
- Clima
- Fibra ottica

Equans Switzerland AG | Via Cantonale 43 | 6802 Rivera | +41 58 261 00 00 | [equans.ch](http://equans.ch)

in evidenza l'esperienza nel terreno. Vanno introdotti la *gamification* dove possibile, lo *storytelling* e il confronto con dilemmi.

Sull'esigere e promuovere la responsabilità individuale occorre insistere, trattandosi di un enorme valore aggiunto in impiego se i militi hanno l'abitudine di pensare e agire in autonomia nel senso del comandante, in particolare quando la linea di condotta viene interrotta, attraverso la tattica del compito e la trasmissione del senso, abilitando i quadri a comprendere le questioni a un livello superiore, ordinare al livello inferiore e pensare su due livelli inferiori, in una condotta di tipo trasformazionale (*leadership, management e command*).

Sull'innovazione e la digitalizzazione non si tratta solo di DIMILAR. L'innovazione è un'attitudine nei mansionari di tutti e non riguarda solo la tecnologia (le idee possono essere raccolte nella comunità INNOBASE, cui oggi fanno già parte 3000 partecipanti).

Infine, quanto a *relazioni e comportamenti rispettosi* non solo non va dato spazio, ma occorre promuovere azioni di correzione, in caso di discriminazione, violenza sessualizzata, razzismo,

omofobia, xenofobia, transfobia, misoginia, espressioni discriminatorie, estremismo, forme di chicane, punizioni collettive, mobbing ecc.. Si tratta di adottare misure, prevenire e proteggere, a livello di processi e di dialogo. In un test pilota svolto a Sand nel Centro di competenza scuola veterinaria e animali dell'esercito, una sezione ha adottato un codice di comportamento (con il supporto di uno strumento con diversi campi d'azione), impegnandosi autonomamente a promuovere il coraggio civile dei singoli, mettendosi d'accordo in questo modo, così da discutere e provare a risolvere eventuali problematiche. In caso di violazioni gravi interviene sempre il diritto disciplinare e, in caso di reati, il diritto penale militare con l'intervento del giudice istruttore. Ci sarà un manuale e una serie di strumenti digitali, compresa una piattaforma per interessati e vittime; a tal proposito continuerà il dialogo con organizzazioni esterne all'Esercito. Il tutto allo scopo di garantire un quadro di sicurezza psicologico a tutti i militi, come già sancito nel regolamento di servizio, secondo l'approccio osservare, valutare cosa è successo e

come bisogna reagire, agire, approcciare, correggere, tematizzare, se del caso disciplinare e/o sanzionare, con l'appoggio di tutti.

### **Concetto di istruzione della Scuola del genio 73**

Il magg RAFFAEL BULGHERONI ha spiegato la metodica di istruzione attuale per abilitare i soldati a livello di competenze, e meglio come i moduli settore di prontezza, marcia, combattimento di incontro, alt assicurato o caposaldo siano stati abbinati con i nuovi principi tattici e metodici dell'istruzione di reparto.

### **“Focus sulla difesa”: esperienza e sfide della formazione dei quadri**

La dott. TANJA ARNOLD dell'ACMIL ha ricordato che sotto stress e minaccia occorrono quadri ben istruiti; dei leader. L'interesse è interno, ma mediatico. Si parla molto di promozioni e nomine di alti ufficiali superiori e di quale effetto questo abbia sulla capacità di

## **Intervento durante la Manifestazione autunnale 2024 dell'ARMSI**

Il 15 ottobre 2024, ospite dell'ARMSI al LAC di Lugano, il cdt C HANS-PETER WALSER, Capo Comando Istruzione e sostituto Capo dell'esercito, ha tenuto una presentazione dal titolo “La formazione dell'esercito di milizia di domani”.

Tra l'altro ha ricordato che “per guardare al futuro vale sempre la pena di gettare uno sguardo al passato, perché come spesso accade per molto tempo abbiamo imparato poco o nulla dalla storia sotto molti aspetti”. L'Esercito svizzero non è mai stato preparato allo scoppiare di un conflitto né in termini di equipaggiamento e armamento né per il livello di istruzione. Perché in tempo di pace l'Esercito tende a essere trascurato. Ha illustrato quali insegnamenti hanno tratto e come intende impostare l'istruzione in futuro. Ha quindi ricordato alcuni elementi della storia militare svizzera per quanto riguarda l'istruzione.

Prima del 1798 l'ambito militare era frammentata. Solo nel 1817 con il primo “regolamento militare” è stata creata la prima organizzazione. Ma la competenza restava fondamentalmente cantonale. Solo l'istruzione dei quadri è stata unificata sotto la Confederazione. Segue nel 1848 la Costituzione dello Stato federale e nel 1850 il primo “ordinamento militare” con una prima grande centralizzazione. L'istruzione divenne così competenza della Confederazione, con eccezione della fanteria che restava ai Cantoni.

Prima della prima guerra mondiale giunse la prima prova: negli anni dopo il 1850 la questione di Neuchâtel con l'occupazione della frontiera (1856-1857). La guerra franco-tedesca mise in luce che l'Esercito era insufficientemente finanziato, mal istruito e praticamente non equipaggiato. I Cantoni non avevano influenza, mettevano a

disposizione contingenti e taluni Cantoni non lo facevano in modo serio. Lo shock della guerra portò alla Costituzione federale del 1874 e la competenza passò a livello federale: nacque così l'obbligo di servizio. L'aumento delle spese per la difesa nazionale avanzò in modo molto lento. L'Esercito restò nel complesso sottofinanziato.

Gli anni della prima guerra mondiale sono stati caratterizzati dalla nuova scuola di pensiero di Ulrich Wille, che si orientava fortemente al modello tedesco. Il soldato doveva apprendere soltanto quanto necessario per svolgere la sua funzione, quindi focus su allenamento e "drill". L'idoneità alla guerra doveva essere raggiunta attraverso l'educazione verso l'affidabilità e la fedeltà agli obblighi. Sappiamo tutti che l'Esercito svizzero prima e durante la prima guerra mondiale non era veramente preparato. Dopo di essa si continuò con finanze in diminuzione. Non più guerra ma creazione della Società delle nazioni nel 1920. Il budget militare fu utilizzato per ridurre i debiti di guerra.

Durante la seconda guerra mondiale l'Esercito, di nuovo, non era pronto alla guerra. Nel 1933 la condotta dell'esercito voleva riequipaggiarsi in fretta, ma il tempo non bastò e in particolare i beni di guerra non erano più disponibili nella misura in cui sarebbero stati necessari. Ci si orientò alla strategia del ridotto, concentrata sul centro del paese. Il generale Guisan voleva togliere dalle caserme la scuola reclute e orientare l'istruzione all'impiego in particolare in modo realistico e sul terreno.

Dopo la seconda guerra mondiale è stato il tempo delle mobilitazioni lunghe, con un livello di istruzione abbastanza buono, anche se continuavano a mancare i mezzi. Non si fecero gli ammodernamenti che sarebbe stati necessario. Ancora una volta si è assistito a una "stanchezza da guerra", ma solo per un breve periodo: la guerra fredda richiese un riequipaggiamento e un miglioramento dell'istruzione, ma i beni non erano disponibili perché tutti i paesi volevano riarmarsi. Dopo il 1945 l'istruzione "drill" perse di importanza, ma rimasero centrali i processi di lavoro formalizzati. Durante la guerra fredda il livello di finanziamento dell'Es è stato il migliore, raggiungendo il 1.6% del PIL. Oggi siamo al 0.7% e si discute a livello politico dell'1%. Il livello di istruzione durante la guerra fredda era a un alto livello. I militi erano 800 000, un effettivo alto come non mai, e se si guarda l'equipaggiamento oggi si può solo sognare: 7000 mitragliatrici, 20 000 lanciarazzi, 2700 sistemi filo guidati Dragon, 3000 lanciamine, 900 sistemi di artiglieria trainata, 1540 obici blindati, 840 carri armati (oggi 134), 1300 Schützenpanzer, 1900 cannoni anti-aerei, 60 Rapier, 134 Hunter, 104 F-5; 30 Mirage III, 18 Mirage da esplorazione (oggi solo 33 F/A-18) e 16 aerodromi militari (oggi solo 3).

Dopo la guerra fredda, ecco il 1989 con la caduta del muro di Berlino e il 1991 con la caduta dell'Unione sovietica. Una nuova situazione di minaccia, una nuova situazione di partenza. I dividendi della pace.

Con Esercito 95, l'Esercito è stato ristrutturato, orientato ad aiutare e proteggere (aiuto in caso di catastrofe e compiti di protezione, effettivo ridotto, obbligo di servire ridotto a 32 anni, SR da 15 settimane e la maggior parte della truppa con un corso di ripetizione ogni due anni).

Si giunge ad Esercito XXI nel 2003 (72% di sì in votazione popolare) e cambia ancora una volta tutto. La difesa è degradata al mero mantenimento di competenze. Il grosso dell'Esercito era focalizzato ad aiutare e proteggere, mentre le truppe meccanizzate si assumono la competenza della difesa. La fanteria è ridotta ai compiti aiutare e proteggere (*Zernierung, Abriegeln, Durchsuchen*, "separazione tra buoni e cattivi": questo era il massimo dei compiti attribuibili alla fanteria). L'istruzione fu riorganizzata: il modello prevedeva tre date di inizio (start), 1/3 con SR da 18 settimane, 2/3 con SR da 21 settimane, sono stati introdotti i militi in ferma continuata, e di nuovo un CR ogni anno. L'istruzione è stata suddivisa in istruzione di base generale (IBG), istruzione di base ampliata (IBA), istruzione di base alla funzione (IBF) e istruzione di reparto (IDR). L'istruzione dei quadri è stata accorciata, ciò che si è rilevato essere un errore. Non più un'intera SR, non più un pagamento grado dopo la scuola suff e pagamento grado completo con il primo grado di tenente: questi i compromessi per ridurre la formazione degli ufficiali a un anno e mezzo. Oggi la situazione mondiale è cambiata. Siamo in un'Europa che conosce la guerra nel continente e il Medio oriente è una polveriera.

In sintesi, non siamo mai stati pronti quando si sarebbe trattato di combattere e abbiamo sempre avuto troppi pochi mezzi finanziari e troppo poco materiale, ad eccezione del periodo della guerra fredda, quando abbiamo avuto diversi decenni per armare, equipaggiare e istruire l'esercito ed essere pronti. Nel 1990 inizia la riduzione drastica dell'esercito e il mantenimento della difesa soltanto come competenza di base. Oggi ci troviamo di nuovo a un punto di svolta: rendere il nostro esercito di milizia ancora in grado di difendere. Non sappiamo quanto tempo abbiamo, in particolare quanto tempo abbiamo in rapporto alla situazione geopolitica. Statisti in Europa e nel Mondo e, in particolare, diversi alti ufficiali superiori di diversi eserciti non escludono che alla fine del decennio diverse minacce possano concretarsi in modo cumulato. Abbiamo poco tempo per rendere l'Esercito in grado di difendere, orientando la volontà di difesa e l'istruzione.

difesa. Quale scienziata della formazione a lei interessano altre questioni. Dove e come abilitiamo le persone che agiscono sul terreno di impiego, dove rimane la risorsa essere umano, come promuoviamo chi conduce e chi è condotto, come assicuriamo che i quadri raccolgano lo stato della situazione, come mettono in atto il focus sulla difesa nella loro attività? Qui entra in gioco l'ACMIL che può portare la prospettiva al giusto livello nel Cdo Istr. L'istruzione di tattici, ufficiali informazione, capi impegno e logistici o altre funzioni è una parte. All'ACMIL il focus è posto sull'essere umano dietro alle funzioni, che ha anche il compito di condurre altre persone, formando personalità per la conduzione, orientandosi al modello di conduzione dell'Esercito svizzero (management, processi, tecnica di condotta, comando, tattica del compito e leadership ovvero tutto quello che ha a che fare con l'essere umano e quanto gli sta attorno). Si formano e si abilitano essere umani per ogni situazione e per questo occorrono tutte e tre le componenti e un'istruzione più pratica possibile. Il management e il comando si possono ben simulare, rappresentare e discutere. La sfida è a livello di leadership, di atteggiamento, che dipende da situazioni e contesti. "Non funziona con formulari e presentazioni". È un processo che richiede riflessione continua. L'ACMIL appoggia il processo con strumenti e input, mettendo a disposizione una sorta di "ambiente di test", grazie a un corpo insegnante ben istruito (capiclasse, insegnanti, formatori, coach,

allenatori) che applicano i processi e inizializzano l'autoriflessione. L'obiettivo è comune: sostenere l'essere umano nel suo sviluppo, negli atteggiamenti, nelle mentalità, nella personalità per un caso di difesa.

### Come intrattenere relazioni rispettose

Il col SMG DANIEL SPIELMANN della Formazione d'addestramento dei blindati e dell'artiglieria ha sviluppato il tema, presentando casi reali e come sono stati trattati e risolti e quali insegnamenti sono stati tratti.

*Le pietre "Dora 1" et "Dora 2"* – Il 17 maggio 2024, ultimo giorno della SR, un giornalista della NZZ ha preso contatto con il servizio comunicazione perché voleva scrivere un articolo su "Tenue Nef" (ndr. nichterfüllt) il giorno del licenziamento della SR. *On y soit qui mal y pense.* Si trattava di una pratica dubbia sulla piazza d'armi di Bière, per cui i soldati con la tenuta scorretta dovevano portare come punizione dei sassi pesanti con immagini sessiste (donna con le labbra rosse e con décolleté generoso; donna sovrappeso poco vestita), fino a quando non trovavano un altro soldato con tenuta scorretta. Il pomeriggio è seguita la presa di contatto tra Cdo Istr e FOA e cdt cp. Il capo sez è stato identificato e convocato, confermando che era cosciente che quelle misure erano proibite nella scuola. "Era un'idea delle reclute e

il sasso poteva essere dato anche ai quadri". A un certo momento qualcuno ha avuto l'idea del nome, dalla serie Dora l'esploratrice e la sezione avrebbe trovato tutto ciò divertente; almeno così credeva il capo sez che poi si è scusato. Il caso è stato tematizzato con la compagnia che poi è stata licenziata. Qualche giorno dopo vi era l'inizio della scuola sottufficiali e il motto era "come evitare Dora III". Nel mese di giugno è stata conclusa la procedura disciplinare contro il capo sezione. Da quel momento la questione è tematizzata più volte nella scuola sotto il punto di vista di un "contratto culturale" con i quadri e i militari di carriera.

*Classifiche sulle reclute di sesso femminile* – Nel mese di luglio del 2024 a un sgt, cui era stata ritirata la proposta di ufficiale, sono stati ascritti comportamenti di tipo sessista, che si sono confermati da parte di militi donne, che però in parte lo hanno anche difeso. Interrogato dal cdt cp, il sgt ha confermato le voci esistenti. È stato contattato il Servizio specializzato donne nell'esercito e diversità. Il sgt è stato condannato a due giorni di arresto di rigore, dopo di che è stato licenziato amministrativamente dal servizio. Il caso è stato tematizzato con tutti i militi dell'unità e sono stati seguiti gli sviluppi della situazione.

*Sovraccarico costante delle reclute nella cp esploratori* – Durante la settimana 4 della SR si sono notati frequenti licenziamenti per ragioni mediche. La

**deAngelisconsulting**

ottimizzazione di progetto      problem solving immobiliare

aumento attrattività e comfort      valorizzazione

[www.deAngelis.consulting](http://www.deAngelis.consulting) - 091 994 77 55

situazione è stata discussa con i quadri della cp interessata. È poi pervenuta una lettera di un genitore preoccupato, secondo cui una recluta stava pensando di partire per il servizio civile. Si è proceduto con un colloquio di un'ora con la recluta interessata, offrendole un cambiamento di funzione con esigenze meno elevate (meno marce e meno sport). Il giorno seguente ha chiesto di essere spostato come ordinanza d'ufficio; ma due giorni dopo ha espresso l'intenzione di ritornare dai suoi camerati. È stato invitato il padre così che potesse rendersi conto direttamente della situazione sulla formazione degli esploratori (4 ore di visita). Il padre della recluta interessata si è dichiarato impressionato. Non ci sono più stati problemi. Nel seguito è stata svolta una sensibilizzazione dei quadri e la situazione è stata monitorata. La recluta ha terminato la scuola e il padre ha fatto seguire dei ringraziamenti per posta

elettronica. Il problema poteva risiedere anche nella mancanza di incoraggiamenti tra i militi e in una certa disproporzione del numero di suff per soldati.

*La vecchia guardia* – Nella primavera del 2024 un'apprendista donna ha lasciato la sua funzione nella cucina della piazza d'armi. Solo in settembre si è avuto conoscenza di un verbale in cui l'apprendista muoveva dei rimproveri a un collaboratore. Durante una fondue il collaboratore ha fatto commenti suggestivi: "vous êtes très belle pour votre âge (...)"". A diverse riprese il collaboratore l'avrebbe toccata al braccio, ad esempio chiedendo: "allez me chercher un café contre des bisous". Altri si sarebbero accontentati di dire che questo collaboratore è della vecchia guardia. È seguita una procedura disciplinare in cui l'interessato, che poi è stato sanzionato, è caduto dalle nuvole, non ricordandosi o non volendosi ricordare

quanto successo, e negando intenzioni sconvenienti; per il resto sentendosi offeso dal fatto che i suoi colleghi non vedevano come lui la situazione. La questione è stata tematizzata con tutti i militari di carriera e nell'ambito del progetto "cultura" della FOA, che prevede misure di sensibilizzazione reciproca e di prevenzione.

In conclusione, anche se si pone l'accento sulla prevenzione, queste situazioni non possono essere escluse completamente. In caso di comportamenti inappropriati occorre intervenire immediatamente, quindi sensibilizzare chi è vulnerabile, scusarsi presso gli interessati, comunicare in modo trasparente e mettere in atto gli strumenti di controllo necessari per evitare che i casi si ripetano. Questo modo di procedere prende tempo, ma va fatto rapidamente, "perché ne vale la pena".

