

**Zeitschrift:** Zivilschutz = Protection civile = Protezione civile  
**Herausgeber:** Schweizerischer Zivilschutzverband  
**Band:** 37 (1990)  
**Heft:** 1-2

**Artikel:** Preparazione e coordinamento  
**Autor:** Gilgen, Alfred / Speich-Hochstrasser, Ursula  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-367857>

### **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:** 28.01.2026

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



**Intervista con il consigliere di stato dott. Alfred Gilgen, direttore civile dell'esercizio di difesa integrata Tridente 89 svoltosi nella Svizzera orientale**

# Preparazione e coordinamento

▲ Onorevole Consigliere di Stato Gilgen, durante l'esercitazione Tridente 89 Lei è stato impegnato per una settimana, senza contare il tempo di preparazione. Che cosa l'ha impressionata maggiormente?

È stato ed è constatare che esiste veramente ed è presente quella che noi chiamiamo in modo così complicato e per molte persone incomprensibile «di-

Ursula Speich-Hochstrasser

fesa integrata». Ho constatato con piacere che esiste veramente la collaborazione in tutti i settori per noi di importanza vitale e di salvaguardia della vita. La «difesa integrata» non va più sviluppata, perché c'è già. Tuttavia ha bisogno di miglioramenti perché deve sempre adattarsi alla situazione attuale.

▲ Le ha fatto piacere assolvere come civile il compito di direttore d'esercizio durante Tridente 89?

Piacere non è a dire il vero la parola giusta. Ho adempiuto un compito. Data la mia pluriennale attività nell'esercito (vedi box) mi riconosco in questo compito soprattutto perché l'esercito mi ha dato moltissimo per quanto riguarda il settore del comando. Questa esperienza mi è stata utile tra l'altro nell'esercizio della mia attività professionale. E oggi sono contento di non aver «appeso ad un chiodo» la mia carriera militare quando sono entrato in governo.

Per questo mi sento – e non malvolentieri – anche oggi in dovere di prendere parte ad esercitazioni combinate come quelle regionali di difesa integrata. Inoltre, sono profondamente convinto che devono impegnarsi in queste esercitazioni combinate quelle persone che hanno esperienza del comando militare e dei meccanismi civili. In questo senso è vero che l'esercitazione Dreizack mi ha fatto piacere. Ma in primo luogo l'impegno pubblico che ho percepito ha dato al tutto un'ulteriore dimensione. Sì, questi compiti mi piacciono, come mi piace la politica. Non voglio definirmi un «servitore del popolo» e assumere un'espressione di sofferenza o passare come una vittima. Perché se far politica non piace allora lui o lei farebbero meglio a lasciar perdere, perché altrimenti si diventa infelici.

▲ Ma signor Consigliere di Stato, «servire il popolo» è però un compito nobile?

Certo. Secondo me bisogna assolutamente riconoscere che oltre al senso del dovere è permessa anche una certa dose di ambizione e da questo deriva una fetta di piacere ancora maggiore. Inoltre, io penso che chi fa veramente politica vuole anche una parte del potere. Anche questo è un elemento legale del fare politica. Trovo che bisogna trovare una giusta relazione con il potere. In fondo è vero che nel fare politica si vuole influenzare il corso degli avvenimenti secondo la propria immagine del mondo. E questo non è altro che esercitare il potere.

«La difesa integrata è la somma degli sforzi che uno stato deve adottare vista l'attuale minaccia per poter difendere l'indipendenza o sopravvivere in tutte le fasi dalla pace sino alla guerra.»

(H. Wanner/A. Gilgen)

Ma ritorniamo al piacere per Tridente 89. Vede, di tanto in tanto mi piace venire in contatto con cerchie che non siano quelle legate alla mia attività professionale quotidiana. Durante le mie giornate di lavoro che sono molte animate e impegnative incontro i miei colleghi di governo, esponenti del Gran Consiglio e in genere dell'università e della scuola. Ogni impegno al di là di questa cerchia relativamente stretta lo ritengo un importante arricchimento.

▲ Secondo Lei quale quota spetta al settore civile e quale a quello militare nel campo della difesa integrata? Penso per esempio a Tridente, ma anche più in generale.

Metà e metà. Quantunque ci sia da rilevare che l'esercito ha alle spalle una tradizione di – diciamo – circa 200 anni. Mentre sono circa 20 anni che le parti civili sono addestrate in collaborazione come elemento della difesa integrata. Questo lasso di tempo crea una differenza che non bisogna perdere di vista, per non far torto all'elemento civile. Con una esperienza temporale 10 volte più corta la parte civile non può funzionare in modo quasi perfetto, come l'esercito. Tuttavia, la lunga tradizione dell'esercito ha anche un lato negativo in quanto possono insorgere un certo immobilismo e una certa fossilizzazione.

▲ Data questa grande tradizione militare, l'esercito non ha un maggior impatto – si potrebbe anche dire potere – di quello civile?

Lo contesto categoricamente se con questo Lei disconosce l'efficacia del settore civile. Vi è molta più sostanza di quanto in genere si supponga.

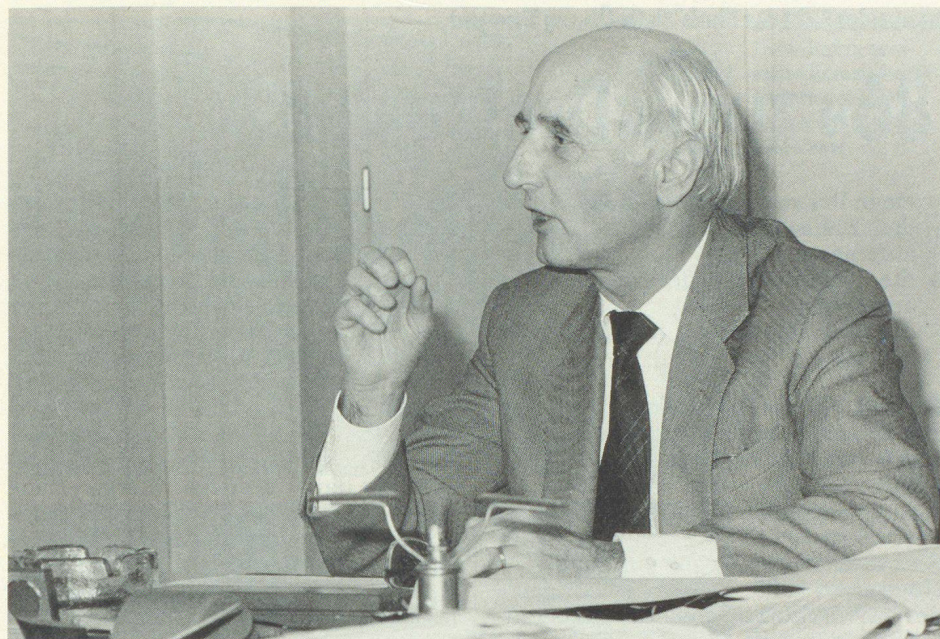
▲ Onorevole Consigliere di Stato, riconoscerà però che vi è una certa discrepanza visto che molti cantoni non hanno ancora introdotto gli stati civili maggiori di direzione?

Non posso giudicare la situazione su scala nazionale. Ma c'è del vero quando dice che non tutti gli stati maggiori civili di direzione sono istituzionalizzati e addestrati come invece dovrebbe essere. Ma se devo giudicare guardando solo alla Svizzera orientale, allora devo dire che qui ci sono, sono addestrati in esercitazioni come Tridente e quindi sostenuti nella loro capacità di funzionare.



La mia impressione fondamentale è che ciò che chiamiamo difesa integrata esiste veramente!





**Si, mi piace la politica intesa come mandato e obbligo, e perciò mi ha fatto piacere partecipare anche all'esercizio Tridente.**  
(Foto: Achtziger)

▲ Ritiene che le revisioni Esercito '95 e Protezione civile '95 possano essere attuate parallelamente?

Si. Su questo sono fiducioso. Ultimamente da ogni parte si è capita la necessità di questa revisione e, come ho già detto, è già stato tolto da tempo l'ostacolo principale è stata riconosciuta la necessità della difesa integrata. Per i governi della Svizzera orientale l'esistenza della difesa integrata non è più messa in dubbio. Ci si occupa anche dell'ulteriore addestramento delle singole parti. Qui sono molto ottimista, anche se al limite qualcuno potrebbe rimproverarmi un giudizio troppo positivo della situazione.

▲ Il suo ottimismo sembra giustificato visto che durante l'esercitazione Tridente si ha avuto l'impressione che soprattutto la stampa si sia comportata in modo molto neutrale e in parte positivo. Secondo Lei, a che cosa è dovuto?

Dipenderà forse dal fatto che oggi l'esercito considera la parte civile come partner naturale e non come un membro di poco conto e questo fatto lo fa capire anche nella collaborazione. Lo ha mostrato anche durante le conferenze stampe. Inoltre, i compiti per la parte civile sono molto interessanti e richiedono molto impegno. Quando si affrontano problemi concreti anche gli ufficiali li risolvono con convizione e impegno.

▲ Nel rapporto finale su Tridente Lei ha chiesto che la direzione civile diventi più flessibile e in grado di reagire più rapidamente in casi eccezionali. Da questo collo-

quio mi pare di capire che questa richiesta non è più attuale?

Qui bisogna distinguere due cose. L'aver riconosciuto un problema e volerlo risolvere non bastano per farci ottenere gli strumenti necessari. Qui sta la differenza tra esercito e settore civile.

L'esercito conosce il suo mestiere e si tiene in esercizio. Ora bisogna dare la possibilità alla parte civile di fare altrettanto e poi anche lei sarà in grado di muoversi con la stessa prontezza dell'esercito in casi d'emergenza. In un certo senso l'esercito ha un compito più semplice degli organi civili. Perché? In genere nel settore amministrazione civile, ecc., le cose vengono risolte secondo un certo ritmo. In casi eccezionali il ritmo e anche il bisogno di flessibilità aumentano. In altre parole, il settore civile ha un compito più difficile da superare, in quanto deve accelerare il processo decisionale in condizioni diventate più difficili. Ma per permettere alla parte civile di superare questi problemi bisogna istruirla.

▲ Un'altra parola chiave del rapporto Tridente: la collaborazione tra i cantoni ha lasciato a desiderare...?

Nel settore della Svizzera orientale – mi limito a questa regione – in genere si può dire che tra i cantoni esiste una buona collaborazione politica. Per difendere i comuni interessi è chiaro che ci si coalizza. Questo vale per le situazioni normali. Per i casi più complicati i cantoni si sono dotati di un catalogo individuale di misure apposite. Se si verifica una situazione straordinaria, il segretario comunale o il responsabile

del comune può consultare la lista contenuta nella mappa e scegliere le misure adatte alla situazione. Questo in teoria, ma durante Tridente sono emerse delle lacune. Si è tenuto troppo poco conto del fatto che in certi casi queste misure preparate individualmente possono scontrarsi con quelle di altri cantoni e comuni. Quindi non basta la preparazione buona e minuziosa ma bisogna che sia in armonia o accordo con i cantoni vicini. Nella vita civile di tutti i giorni questi accordi sono all'ordine del giorno, ma possono essere facilmente dimenticati nell'eccitazione di una situazione di crisi. Un esempio potrebbe essere il regolamento del coprifuoco, che dovrebbe essere regolato a livello intercantonale. Perché il cittadino si sposta anche al di là dei confini cantonali. Bisogna quindi fare attenzione che la propria buona preparazione sia sostenuta dalla coordinazione.

▲ Quali sono, signor Consigliere di Stato, i Suoi criteri per una guida sveglia e attenta?

Voglio indicare quattro elementi che posso citare dal rapporto Tridente. Prendere sul serio la propria responsabilità. Pianificare in anticipo. Procurare le notizie, dove per procurare intendendo anche elaborare, valutare e giudicare, ed elaborare le «decisioni da prendere in certe circostanze», un concetto questo che viene preso dal settore militare.

▲ Ma ritornando a Tridente, Lei ha chiesto – come risultato della valutazione di Tridente 89 – un organo politico intermedio tra cantone e comune. Non c'è in questo modo il pericolo di ingrossare l'amministrazione se non addirittura di gonfiarla?

No. E la richiesta non vale per tutti i cantoni. Per esempio a Zurigo abbiamo già questo livello con il distretto che assolve vari compiti di natura politica. In questo modo alleggerisce i compiti del cantone e nello stesso tempo rende possibile una migliore efficacia della collaborazione tra i comuni. Ciò non significa che gli altri cantoni – e qui parlo sempre della Svizzera orientale – debbano necessariamente copiare il modello zurighese. Si tratterebbe di un'ingerenza politica. Invece nel corso di Tridente 89 si è visto che un cantone con un'altra gerarchia può servire direttamente solo un numero determinato di posti subalterni. Parlo soprattutto dei cantoni San Gallo e Turgovia che dovranno cercare una soluzione per alleggerire gli scambi tra cantone e comuni in casi straordinari.

▲ Onorevole Consigliere di Stato Gilgen, la ringrazio per averci accordato questa intervista.