Condotta militare e management civile : giusto parlare di "Return of Investment"

Autor(en): **Brunetti, Stefano**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Rivista militare della Svizzera italiana**

Band (Jahr): **76 (2004)**

Heft 1

PDF erstellt am: **27.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-283691

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Condotta militare e management civile Giusto parlare di "Return of Investment"

Ten col SMG Stefano Brunetti

Negli anni '80 e '90, sicuramente a causa di mancanza di trasparenza e di un orientamento troppo forte rivolto verso le proprie strutture e necessità, l'Esercito e conseguentemente i quadri militari avevano perso molto del loro valore e della stima all'interno del mondo economico e pure di quello politico. Il mondo economico d'altra parte stava vivendo un momento di euforia e di successo e quindi non vedeva la necessità di avere, fra i propri quadri dirigenti, persone che avessero una funzione di comando militare, anche per gli svantaggi dovuti alle loro forzate assenze dal posto di lavoro. Non si valutava la qualità della formazione impartita ma solamente la negatività delle ore da investire per i servizi prestati al paese. Dall'inizio dalla fine degli anni '90 e all'inizio del nuovo millennio abbiamo assistito, nel mondo e anche in Svizzera, ad una serie di clamorosi casi di crolli finanziari, fallimenti, casi di corruzione che hanno dimostrano le debolezze di un sistema manageriale costruito sulla New Economy. A questi crolli hanno contribuito sicuramente fattori imprevedibili, come l'attentato dell'11 settembre , o improvvisi , come la crisi borsistica. La scomparsa di Swissair e altre ditte reputate solide e stabili ha cancellato molti miti quali l'affidabilità, il rigore, la serietà e la precisione, valori questi molto cari proprio a noi svizzeri. L'incapacità dimostrata da molti dirigenti e manager, così come anche da uomini politici di spicco, dimostra chiaramente grandi debolezze nella gestione delle crisi e nelle qualità di leadership. Il benessere e la prosperità alla quale si era stati abituati e la presunta scomparsa di pericoli prima chiaramente presenti hanno illuso tutti. In un mondo, in costante evoluzione globalizzato e per niente stabile, il successo o il fallimento dipendono da una costante e approfondita analisi della situazione e dallo sviluppo preventivo di scenari e di varianti da applicare nel caso in cui questi scenari si realizzino veramente. Accanto a ciò vi sono tuttavia altri elementi determinati quali lo sviluppo di una cultura di valori basilari che dovrebbero caratterizzare la società. I clamorosi fallimenti ai quali abbiamo assistito recentemente sono proprio da ricondurre alla pericolosa scomparsa di valori alla quale assistiamo nelle nostre società moderne.

Gli uomini e le organizzazioni si orientano e si sono sempre orientate su dei valori . La definizione di detti valori viene fatta attraverso la famiglia, la scuola, la chiesa, la politica e lo stato, i media ecc. Non c'è dubbio che in questo ambito negli ultimi anni vi è una confusione assoluta che combinata a situazioni particolari ha portato a ritenere che pur di avere successo o almeno credere di averlo tutto sia oramai lecito. Da dirigenti di aziende e da esponenti politici di spicco ci si aspetta comunque semmai il contrario visto che è proprio in questo ambito che dovrebbero essere rafforzati e consolidati questi valori essenziali.

Affinità tra strutture militari e civili

Fattori come la disponibilità e la motivazione dei dipendenti, il rinnovamento delle strutture, lo sviluppo tecnologico, la dipendenza dai fattori esterni determinanti dalla società in evoluzione, l'evoluzione delle capacità e della prontezza di capacità dei collaboratori e impiegati, la capacità di resistenza degli stessi, ma soprattutto quella dei quadri in situazioni difficili, la necessità di saper monitorare la situazione 24 ore su 24 e garantire capacità decisionali di alto livello sono fattori comuni sia alle strutture civili che ha quelle militari.

I problemi sono essenzialmente dello stesso tipo e anche la maniera di affrontarli non possono che essere similari. Un punto chiave della riforma Esercito XXI - sforzo principale posto nella gestione delle crisi - contribuisce al riavvicinamento tra l'organizzazione militare e quelle civili. Questo fatto porta fortunatamente ad un lavoro comune e alla ricerca di soluzioni comuni che contribuiscano, grazie al principio della milizia, a migliorare le capacità di analisi, previsione e reazione delle istituzioni e organizzazioni del nostro paese.

Anche se le terminologie a volte differiscono la sostanza rimane la medesima.

Le aspettative che i subordinati hanno riguardo ai loro superiori militari non differiscono neppure da quelle che i dipendenti ripongono nei loro quadri dirigenti :

- superiori convincenti
- gestione del personale basata su principi e valori
- obiettivi chiari e ragionevoli
- processi chiari e trasparenti
- valorizzazione del lavoro individuale di team / gruppo
- sicurezza attraverso un informazione tempestiva e mirata

Coloro i quali sono in grado di rispondere positivamente a queste aspettative hanno di regola il successo assicurato.

Osservazioni conclusive

Il sistema di milizia ha il grosso vantaggio, dimostrato e condiviso ancora oggi anche da ufficiali di altri paesi a noi vicini, di produrre un effetto bidirezionale di scambio di esperienze molto importanti ed essenziali per affrontare qualsiasi tipo di problema. Nell'ambito dei processi decisionali e delle attività della condotta l'Esercito, le Forze Armate, grazie al know how acquisito in molti anni di esperienza possono offrire molto di più di quello che a prima vista si è portati a credere. Anche per il personale civile, che non ha e non avrà mai a che fare con le attività militari, converrebbe almeno prendere conoscenza di questa realtà, frequentando uno dei corsi che il comando dell'Istruzione Superiore dei Quadri presso il Centro d'Istruzione dell'Esercito di Lucerna. I corsi Transfer, sui quali ho riferito ampiamente in un recente numero della RMSI, sono stati recentemente leggermente adattati alle esigenze del pubblico, sempre più numeroso, di interessati : quest'anno sono proposti corsi

Ten Col SMG Stefano Brunetti

Il sistema di milizia ha il grosso vantaggio, dimostrato e condiviso ancora oggi anche da ufficiali di altri paesi a noi vicini, di produrre un effetto bidirezionale di scambio di esperienze molto importanti ed essenziali per affrontare qualsiasi tipo di problema. Nell'ambito dei processi decisionali e delle attività della condotta l'Esercito, le Forze Armate, grazie al know how acquisito in molti anni di esperienza possono offrire molto di più di quello che a prima vista si è portati a credere.

standard, leadership e comunicazione. Faccio notare che il costo di questi corsi, fr 600.- compreso vitto e alloggio, è estremamente basso rispetto a quanto il mercato offre in questo ambito e a questo livello di qualità.
Per chi fosse interessato ad avere ulteriori informazioni vi rimando al sito www.hka.ch oppure vi invito a voler contattare il responsabile col Bracchi al no tel 041/317 46 12 o il sottoscritto al 041/ 317 48 31
Nella speranza che anche i ticinesi si rendano conto di questa opportunità e portino un po' di italianità a Lucerna, città d'altronde molto aperta verso il sud delle Alpi, vi invito pure a leggere l'intervista che segue. ■

Prima partecipazione ticinese al corso Transfer

La "luganese" Roberta Arnold (nella foto) ha partecipato con entusiasmo al terzo corso "Transfer Standard" svoltosi nel novembre 2003 presso il CIEL (Centro d' Istruzione dell'Esercito di Lucerna). Le abbiamo posto alcune domande alle quali ha accettato gentilmente di rispondere. Interessanti sono le sue considerazioni riguardo all'utilità di una tale formazione anche per realtà decisamente diverse da quella militare.

Quali ragioni ti hanno spinta ad iscriverti a questo corso?
"Le ragioni sono diverse. Devo però forse precisare che da circa un anno lavoro quale consulente legale presso la sezione di diritto internazionale dei conflitti armati (DICA) dello Stato Maggiore Generale (dall' 1.1.04 sarà inserito organicamente nel Personalstab CdA). Nonostante la mia preparazione accademica in DICA, dovevo e devo ancora colmare alcune lacune relative alla dottrina militare. A tal fine i miei superiori, diretti dal Divisionario J. Schärli, hanno previsto che seguissi diversi corsi di formazione. Non avendo avuto la possibilità di svolgere il servizio militare e dovendo apprendere le esigenze poste ai comandanti d'unità, nostri 'clienti', i miei superiori hanno quindi deciso di iscrivermi al corso Transfer quale introduzione all' FSO XXI e preparazione per una mia eventuale partecipazione al Corso di Condotta I (FLG I) che si terrà nel marzo del 2004. Fortunatamente la domanda è stata accettata."

Che aspettative avevi prima del corso?
"Non sapevo esattamente cosa mi avrebbe atteso al corso. Una volta letto l' FSO XXI, però, ho iniziato a farmene un'idea: ho capito che i metodi di condotta adottati in seno all'esercito possono essere utili anche per risolvere incarichi complicati in ambito civile. Le aspettative erano quelle di arrivare a comprendere maggiormente questa metodica, grazie alla sua messa in pratica in occasione di vari esercizi."

Come giudichi l' esperienza fatta?
"Nonostante un iniziale scetticismo, dovuto al fatto che questi Corsi, purtroppo, non sono molto conosciuti ho poi dovuto rivedere completamente la mia opinione. Il corso é stato gestito da personale altamente competente. Fra le giornate più istruttive ed anche divertenti segnalo quella passata con un gruppo di ufficiali, futuri comandanti di battaglione, che seguivano il Corso di Condotta II (FLG II). Nonostante gli 'impicci linguistici', dato che sono stata inserita in un gruppo romando guidato dal Col Monnier, i partecipanti hanno saputo mettere me e la mia collega a nostro agio. Quello che ho apprezzato maggiormente é stato veramente lo spirito cameratesco, che ho comunque notato anche in seno allo SMG, dove lavoro. Abbiamo lavorato sodo dalle 7.15 di mattina fino alle 22.30 di sera. All'inizio della giornata non avrei mai creduto che alla fine saremmo riusciti a gestire un problema complesso come quello della catastrofe naturale che ha sconvolto il Vallese qualche tempo fa. Come detto, l'esperienza di tutto il corso é risultata molto positiva grazie alla presenza di personale molto competente, sia di milizia che professionista. L'unico punto negativo che tengo a segnalare é legato all'ultima giornata, durante la quale abbiamo svolto un esercizio in ambito civile. Il collega civile eletto a 'comandante'/'capoprogetto' del mio gruppo deve aver frainteso la nozione militare di 'comandante', atteggiandosi da vero despota. Questo a dimostrazione che spesso i civili che non hanno mai portato i gradi hanno una visione distorta della funzione di comando in seno all' esercito.

A chi consiglieresti un corso del genere?
"Posso senz'altro consigliare la partecipazione soprattutto al personale civile che lavora presso il DDPS, ma anche presso il DFAE. Una conoscenza approfondita delle attività di condotta dell'esercito costituirebbe per loro sicuramente un vantaggio in ambito professionale. Per quel che concerne gli altri settori, penso che possa tornare utile a tutti coloro che devono gestire complessi progetti e prendere decisioni, indipendentemente dal campo in cui lavorano. Il crisis management è oggi più che mai una conoscenza indispensabile per poter agire in un sistema sempre più complesso e globalizzato. Per concludere, e non lo dico perché lavoro presso il DDPS, penso che il nostro esercito dovrebbe pubblicizzare maggiormente attività positive e costruttive come i corsi Transfer. Spesso la nostra società civile ha una visione stereotipata e distorta dell'esercito. Si dovrebbe invece promuovere maggiormente anche la conoscenza di queste attività. Grazie inoltre all'esercizio svolto, relativamente alla catastrofe in Vallese, ho potuto anche apprendere quanto sia efficace ed impegnato il nostro corpo di aiuto in caso di catastrofe dell'esercito, un corpo del quale dovremmo andare tutti fieri.

Ringraziamo Roberta Arnold per essersi messa a disposizione per una futura collaborazione con la nostra rivista nell'ambito del diritto internazionale dei conflitti armati ma anche nel diritto umanitario, tema estremamente attuale al quali ci vogliamo dedicare prossimamente con un approfondimento e un seminario nel Cantone Ticino.