Zeitschrift: Rivista militare della Svizzera italiana
Herausgeber: Lugano : Amministrazione RMSI
Band: 51 (1979)
Heft: 3

Artikel: Spigolature : a proposito del Corpo degli Istruttori
Autor: Bächtold, Enrico
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-246501

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: 14.07.2025

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

Spigolature

(a proposito del Corpo degli Istruttori)

Col Enrico Bächtold

ERSCHLOSSEN EMDDOK
MF 164 1/1692

Il col Bächtold, Capo della «Sezione personale d'istruzione» dello SM dell'Aggruppamento dell'Istruzione da oltre 7 anni, lascerà il suo posto il 1. luglio 1979 per raggiunto limite di età.
Egli riassume le sue esperienze in merito al Corpo degli istruttori in questo articolo, intitolato modestamente «Spigolature» e pubblicato sull'opuscolo «Informationen GA 2/78» riservato prevalentemente agli istruttori del nostro esercito.
Il col Bächtold ha gentilmente concesso alla redazione della nostra Rivista l'autorizzazione di pubblicare il presente articolo, anche nell'intento di rendere noto ai nostri lettori «non addetti ai lavori» *i problemi degli istruttori e forse d'invogliare qualche giovane ad abbracciare questa interessante professione, anche se non gode le simpatie di tutti e obbligherà l'interessato a fare* «un piccolo patto con il Diavolo», *come lo definisce l'autore.* (ndr)

Dire cose nuove sul Corpo degli istruttori, non è cosa da poco, se si pensa a tutto quanto è stato pubblicato sul soggetto da 127 anni in qua (1851: nomina dei primi istruttori federali). Non è senza una certa esitazione che ho accondisceso a scrivere qualche riga.
Esporre i problemi, magari abbozzare delle soluzioni, sarebbe quasi presuntuoso, poco originale e di poco riguardo nei confronti di tutti gli eminenti esperti in «Problemi e problematiche del Corpo degli istruttori». Mi astengo dunque di scrivere qualsiasi cosa che può suscitare l'idea da parte di qualche volonteroso di dimostrare che il problema degli istruttori dev'essere risolto in un altro modo e che d'altronde la questione di fondo è ben altra.
Diversi anni passati allo stato maggiore dell'aggruppamento dell'istruzione, in diretto contatto con affari del personale, mi permettono comunque di esporre qualche aspetto di retroscena. È ben possibile che dalla mia BIC «EDMZ» sia fuggita qualche critica, lasciamola correre, non è cattiva, non farà del male a nessuno.
Non dimentico che mi accingo a scrivere un articoletto senza pretesa alcuna, penso che deve soprattutto servire a riempire lo spazio tra qualche fotografia e fare il ponte tra due articoli di ben altra levatura.

Il giuoco delle organizzazioni e le denominazioni bizzarre

Il capo della sezione del personale istruttore è subordinato dal 1.1.1978 di fatto direttamente al capo dell'istruzione. Questo rapporto di servizio è analogo a quello che troviamo nei medi e grandi complessi del settore civile. Ritengo che

attualmente la delimitazione base delle responsabilità in seno allo stato maggiore sia ben più chiara e logica di quella di altri anni.
Nel Regolamento interno dell'aggruppamento dell'istruzione (15 dicembre 1973) si può leggere all'articolo 25 una frasetta un po' strana (citazione):

— Il caposezione (ndr / della sezione del personale istruttore) esercita la funzione di capo del personale del corpo degli istruttori.

Comunemente questa designazione offre in ogni organizzazione composta da uno stato maggiore e da una linea una serie di prerogative, qui vorrei essere un po' malizioso e dire che più gli esperti in un certo settore aumentano e più diventa oneroso fare rispettare le proprie competenze. Questa «abbondanza» mi ha dato un po' da fare.
Le premesse per una giusta valutazione ed un corretto inserimento della funzione «Personalchef» attualmente sono date. Tutto torna a vantaggio delle situazioni chiare (al vertice: politica del personale / livello capo del personale: realizzazione e amministrazione di tale politica).

A chi «appartengono gli istruttori»

Legge militare della Confederazione svizzera
Art. 106

1 Alla testa del corpo degli istruttori è posto il capo dell'istruzione.
2 Per l'istruzione, i capi dei servizi con truppa e il loro corpo d'istruttori sono subordinati al capo dell'istruzione.

Credo che per chiarire il garbuglio bisogna pensarci un po'! A questo soggetto, scostandomi dalle sottigliezze giuridiche, vorrei rammentare che i servizi con istruttori, da un giorno all'altro (precisamente dal 31 dicembre al 1. gennaio) di qualche anno fa sono usciti da una «Federazione di servizi» per far parte di un Aggruppamento. Mi sembra che la facoltà di poter disporre della collaborazione degli istruttori per servire altri interessi, che non siano unicamente quelli del servizio stesso, ha subito un'evoluzione positiva. L'importanza del paragrafo 1 dell'articolo 106 dev'essere sempre tenuta presente.
Ho l'impressione che nel frattempo i capi dei servizi con istruttori abbiano letto o riletto con la dovuta attenzione l'articolo 107 della medesima legge (1 Gli istruttori possono essere impiegati a impartire l'istruzione in armi diverse dalla propria, nelle scuole centrali e simili, come pure nell'amministrazione militare. Queste varie funzioni saranno loro affidate per turno, tenuto conto delle loro attitudini e delle circostanze).

Personalmente dò atto con piacere della «entente cordiale» che esiste tra lo stato maggiore ed i servizi per quanto riguarda gli affari del personale istruttore. In fin dei conti tiriamo tutti alla medesima corda.

La pianificazione della carriera degli istruttori ed il loro impiego negli stati maggiori degli aggruppamenti

Il Regolamento degli istruttori (del 18 dicembre 1973) prescrive le modalità per l'esecuzione dei colloqui sulla carriera.
Sinceramente devo ammettere che poche letture di atti di servizio sono così monotone (intendiamoci per vizio congenito del sistema, giammai per imperizia degli attori) come quelle dedicate ai protocolli di tali conversari.
L'eminente scienziato inglese R.H. Thouless definirebbe probabilmente questi colloqui con l'espressione «Non-communicating discourse». Come s'immaginavano nel 1973 gli architetti dei nuovi ordinamenti per istruttori la differenza tra l'atto di dire qualche cosa e quello d'informare, è un po' enigmatico.
È ben chiaro che si trattava a suo tempo di dimostrare disponibilità e soprattutto docilità nella realizzazione di uno dei troppi postulati del rapporto della commissione speciale.
A parte pochi ragguagli facilmente prevedibili, questi protocolli contengono appunti marginali, di poco conto.
Attualmente ci sono tuttavia degli indizi dai quali si può dedurre che gli sforzi fatti per integrare in un sistema globale la pianificazione delle carriere porteranno senz'altro a delle migliorie. Il problema non è ancora risolto.
In considerazione del fatto che il 70% delle alte cariche di comando nell'armata e delle funzioni dell'amministrazione a livello capo di servizio con truppa, sono rivestite da istruttori, è lampante che la pianificazione per essere istrumento utile dev'essere fatta in modo scalare dall'alto in basso e che il principio delle alternative deve basarsi su di una casistica credibile.
Diamo atto che negli ultimi 6 anni siamo comunque passati da una pianificazione dispositiva (direi, per eccesso, dal modello «oggi-domani e poi vedremo») a quella di breve o media scadenza (... per i prossimi tre anni...). Il salto sostanziale di qualità potrà però essere solamente realizzato quando saremo in grado, attraverso l'applicazione delle misure accennate, di creare una rete d'interdipendenze ben determinate e stabili.
Sarei propenso a ritenere, ad occhio e croce, che fra 5 anni un buon numero di protocolli fatti in ossequio all'articolo 3 e del paragrafo 4 (almeno a partire dai

maggiori nel quinto anno di grado) potrebbe contenere indicazioni più significative di quanto non sia il caso oggigiorno.
Il numero delle mutazioni che riguardano gli istruttori impiegati fuori dal proprio servizio varia dai 40-50 all'anno. Ben pochi istruttori sono disposti, dopo anni di attività all'esterno a subire le regole severe di un'istituzione ben più totale di quanto non sia quella delle piazze d'armi e ciò in relazione con l'impiego a Berna nelle bianche caserme dell'amministrazione. Questa è una delle ragioni che motivano lo scarso interesse che dimostrano gli istruttori per i posti messi a concorso. Eppure la conduzione centrale degli affari militari ha le sue inderogabili esigenze.
Vorrei qui rammentare a tutti i lettori che allorquando ci siamo decisi ad abbracciare questa professione abbiamo fatto anche un piccolo patto con il Diavolo. Tutto il territorio della Confederazione è il nostro campo d'impiego.
C'è d'auspicarsi che in un prossimo domani l'istruzione sistematica dei quadri superiori del nostro esercito sia a lungo respiro e che cominci già al momento di una preselezione (per es. a partire appunto dal maggiore nel 5° anno di grado). Questa istruzione dovrà includere dei periodi di obbligatorietà negli SM degli aggruppamenti. Forse allora e guarda per incanto, il recarsi a Berna per scopi di carriera sarà più attrattivo che non il semplice fatto di fare bene il proprio dovere dappertutto dove si è chiamati a farlo.
Ai camerati ticinesi e della Romandia vorrei suggerire di soppesare attentamente l'importanza della loro presenza negli stati maggiori dei nostri aggruppamenti. Si tratta a parer mio, fra altro, di poter dimostrare, d'altronde compito assai gradevole, durante rapporti, riunioni, sedute, conferenze, discussioni, dialoghi, che l'armata in fin dei conti è anche un po' nostra. Dobbiamo essere consci che la presenza auspicata è un diritto che non bisogna lasciarci sfuggire.

Le scuole ed i corsi non sono campi sperimentali

Lo studio degli atti al riguardo delle proposte dei servizi per la nomina degli istruttori m'induce a fare qualche riflessione.
L'armata di milizia presenta uno spazio esiguo per esperimenti didattici. La preparazione e l'esperienza che i nostri giovani istruttori acquisiscono nel corso della loro vita militare, breve data la giovane età, non sono sufficienti a metterli al riparo dalle inconvenienze che potrebbero derivare da una troppo tempestiva integrazione nell'insegnamento. La mancanza di personale, in particolare nelle scuole reclute, non deve avere quale incresciosa conseguenza che il giovane co-

mandante di unità si trova di fronte il «maestro» che ne sa quanto lui stesso. La denominazione «insegnante» diventerebbe in questo caso priva di contenuto, quasi pleonasmo.
Personalmente sono dell'avviso che sarebbe opportuno andare assai cauti con le proposte di liberare giovani elementi dall'obbligo di frequentare le nostre scuole militari di base (scuola militare I e ZIS)[1]*. Le cosidette ragioni di servizio o la buona formazione professionale civile devono solamente in via eccezionale essere addotte per giustificare l'esonero dal frequentare scuole e corsi di perfezionamento per istruttori. Non vogliamo operare nel campo dell'imprevidenza, penso che il tempo dedicato all'istruzione sia pur sempre un buon investimento e non una spesa vera e propria.*
Una certa nostalgia dei tempi durante i quali l'istruttore era lasciato in balia delle buone e cattive esperienze si trascina ancora qua e là. Le scuole per istruttori di Herisau e di Zurigo hanno obiettivi ben chiari, i quadri insegnanti sono di solida reputazione. In questi luoghi oggi s'impara la professione e soprattutto si apprende a pensare da serio professionista. Quanto mi stupisce inoltre sono le occasioni mancate di mettere alla prova, per la durata legalmente la più lunga, i candidati e ciò alle dipendenze di diversi comandanti. Al momento opportuno bisogna potere disporre di una serie di qualifiche che permettono una valutazione delle attitudini su basi meno esigue di quanto ancora oggi avviene. Un altro interrogativo che ritengo assai lecito, è quello del fatto che raramente un istruttore viene licenziato durante o alla fine del periodo di «apprendistato». Si seleziona già dall'inizio in modo così accurato oppure il servizio in prova (oggi chiamato — servizio compiuto con lo statuto d'impiegato) è rimasto per troppi casi semplice formalità? Andiamo cauti con la selezione delle giovani leve, in dubbio applicare le buone regole della circolazione. La disinvoltura con la quale diversi servizi tentano di sorvolare, in alcuni casi, le chiare prescrizioni al riguardo della nomina degli istruttori, è preoccupante (per esempio: per le lingue ci si accontenta della qualifica — sufficente — allorquando è chiaramente prescritto il predicato — buone conoscenze). Non è in questo modo che si rinsalda il prestigio (sempre ancora scosso o forse mai raggiunto) del corpo degli istruttori.
In questioni di valutazione del profilo delle attitudini dei candidati ritengo che bisogna agire da falco e non da colomba. Il novizio del 1978 dovrà operare efficacemente, in condizioni di difficoltà crescenti, fino al 2011 (questo limite sarà

[1]) ZIS = Zentrale Instr Schule = Scuola centralizzata per sott'ufficiali istr

però oggetto di radicali modifiche e ciò in relazione con i rettangoli che ho disegnato alla fine delle quattro chiacchiere in famiglia).

L'istruzione degli istruttori e le lacune di un regolamento

Già da numerosi anni, malauguratamente assai tardi per i sottufficiali istruttori, si è passato per fortuna di noi tutti e per il bene dell'esercito, dal concetto — fare un mestiere — a quello più qualificato di — esercitare una professione.
È pur sempre la rigorosa e specifica preparazione teorica nel campo dell'insegnamento che crea il distinguo tra l'istruttore ed il suo camerata della milizia. In questi anni ho avuto l'occasione, con grande piacere di essere coinvolto, per doveri di ufficio, in tutte queste azioni fatte per permettere ad un buon numero d'istruttori di far uso del loro diritto alla preparazione professionale. Comunque sarebbe un bene di parlare anche di obbligo d'istruirsi.
L'insegnante militare in uno stato al centro dell'Europa, dove sempre di più i mestieri lasciano il posto alle professioni, dove l'operaio si trasforma in specialista, deve ben guardarsi dal non perdere il treno. L'introduzione della ZIS e dei corsi WAU[2]) per sottufficiali istruttori ha fatto scoprire a questa categoria di validi collaboratori una nuova identità. Alla fine del 1979 noi potremo disporre di 250 istruttori con certificato della ZIS e altri 540 con attestato di frequenza ai corsi di aggiornamento (82% della totalità). Ciò significa che tutti gli istruttori fino all'età di 45 anni (e buona parte oltre questo limite a titolo volontario) avranno frequentato un periodo di studio della durata tra le 4 e le 32 settimane. È sicuramente in questo settore che abbiamo introdotto le migliori innovazioni con conseguente salto di rendimento.
Oltre 600 istruttori hanno partecipato negli ultimi 6 anni ai corsi per la formulazione corretta degli obiettivi didattici. Questo capitale di conoscenze ha fatto si che in tutti i servizi con scuole e corsi, in innumerevoli unità o corpi di truppa dell'armata per riflesso, si applica attualmente una tecnica i quali effetti sono di enorme importanza. Ricordo con rinnovato piacere le tante discussioni alla SIP[3]) sul soggetto ed il primo corso del genere nel 1973 a Lenzburg.
La conoscenza delle lingue è un capitolo che mi sta particolarmente a cuore. In base alle mie constatazioni posso affermare che ancora troppi istruttori non si rendono conto dell'importanza della facoltà di potersi esprimere correttamente e correntemente almeno in una seconda lingua nazionale, essere dunque in gra-

[2]) WAU = Weiterausb für Instr Uof = Istr avanzata per sott'ufficiali istr
[3]) SIP = Sektion Instr Personal = Sezione Pers Istr

do di farne uso funzionale (istruire in tale lingua). Però si potrebbe anche dire: ... non si rendono conto dell'infelicità di colui che ha competenza comunicativa limitata alla propria lingua.

Di tanto in tanto si è autorizzati a chiedersi se l'indifferenza nei confronti di un altro idioma non corrisponda anche ad una sottovalutazione di un'esigenza di carattere etico che noi tutti istruttori dobbiamo intimamente sentire.

All'assunzione di nuovi istruttori bisogna, a parere mio, agire con valutazioni molto restrittive al riguardo delle conoscenze linguistiche. Lacune di tal genere non sono tanto facili da colmare dopo i 20 anni di età se si pensa, a parere degli esperti, che il periodo di maggiore facilità di apprendimento delle lingue è situato nel lasso di tempo che va dai 4 ai 12 anni. Se quanto scrivo non è sbagliato, comprendo sempre meglio l'espressione travagliata di alcuni allievi della ZIS impegnati al laboratorio di lingue.

Il grande interesse per i corsi di lingue che hanno luogo in autunno a Herisau è per me una fonte di particolare soddisfazione, ciò m'invita a pensare che altre misure devono essere prese per permettere che tale animazione possa aumentare in volume e intensità. Se vogliamo tralasciare per un istante le fredde valutazioni, vorrei insistere che sarebbe un bene per tanti e magari anche simpatico, se si potesse aumentare di numero lo sparuto manipolo d'istruttori che parlano correntemente la lingua italiana. I giovani ticinesi che prestano servizio nelle scuole e corsi nel Ticino e oltro Gottardo sarebbero sorpresi in bene. Calgari — Ticino degli uomini — pagina 217 e seguenti, quante verità.

La lacuna che ho citato nel titolo riguarda una modifica che si potrebbe in questo modo proporre:

Modifica dell'articolo 2 paragrafo 1 del Regolamento degli istruttori:

— Ogni istruttore ha il *dovere* ed il diritto, nell'ambito del suo impiego e secondo le sue attitudini, di perfezionare le sue conoscenze.

Per concludere questo capitolo vorrei ancora esprimere il mio plauso per la rottura dello «splendide isolement» delle nostre scuole militari di Zurigo. Il dialogo tra Zurigo e Berna si avvera proficuo. Attualmente si lavora alacremente al progetto NOFA (Neugestaltun der Offiziersausbildung). Dobbiamo rallegrarci che si tratta di un progetto, mi spiego: lo studio termina sovente nel cassetto, il progetto è per realizzare.

«L'Accademia militare» cederà ben presto il posto al centro di formazione professionale per ufficiali istruttori, ci rallegriamo (quello per i nostri sottufficiali è già ben operante ad Herisau).

L'effettivo del corpo degli istruttori

Da quando faccio parte del corpo degli istruttori, la mancanza di personale sembra essere il problema che preoccupa un po' tutti. Nell'attesa di una maggiore comprensione e conseguente disponibilità nei nostri confronti da pare delle autorità politiche e istanze dell'amministrazione centrale, sarebbe un bene, scostarsi un po' dal Muro dei Lamenti ed esaminare se proprio tutte le risorse sono esaurite.
Magari una o più misure potrebbero contribuire ad affievolire il malessere, per esempio:

— riesame critico delle organizzazioni nelle quali sono impiegati gli istruttori (la mia collezione degli organigramma delle scuole e dei corsi mi fa pensare che in certi casi ci troviamo di fronte ad un «embarras de richesse»).
— revisione della ripartizione dei compiti assegnati agli istruttori di una medesima scuola o corso (le buone regole sull'organizzazione del lavoro, introdotte nel secolo scorso da Taylor sono sempre ancora di grande utilità specialmente nel nostro campo di lavoro dove la macchina rimpiazza ben poco l'uomo).

Per quanto riguarda l'amministrazione ritengo che sarebbe un bene gettare un colpo d'occhio in un'Ordinanza del Dipartimento militare federale, giustamente all'articolo 2 si menziona che l'istruttore che presta servizio nell'amministrazione deve assumere unicamente dei compiti che richiedono assolutamente la formazione e l'esperienza dell'istruttore. Ho il dubbio che questo articolo sia ben rispettato.

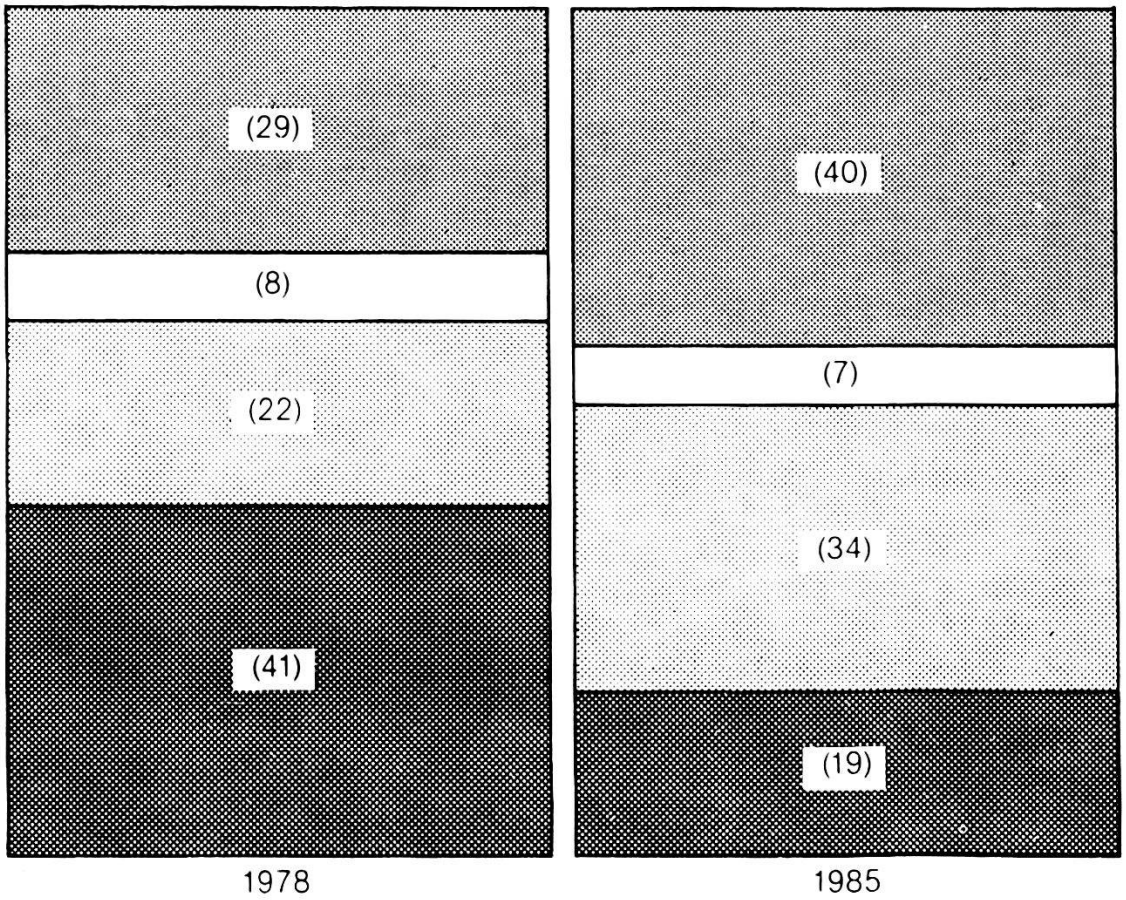
— azioni di rottura al riguardo dei procedimenti e dei metodi (ancora oggi in scuole e corsi per l'istruzione degli ufficiali si applicano dei metodi, particolarmente per la verifica del lavoro, un po' anacronistici).
— impiego su più larga scala di ufficiali della milizia (per es. sopranumerari e ufficiali addetti, 35-40 all'anno per tutta l'armata) quali insegnanti nelle scuole centrali delle divisioni (risultato: decine e decine di settimane-istruttore in più per le scuole reclute, precisamente il settore più vulnerabile).

Penso che non si potrà impunemente aumentare oltre un certo limite l'effettivo del corpo degli istruttori. Il fatto che ogni 24 ore che trascorrono, l'assieme del corpo insegnante formato dagli ufficiali «invecchia» complessivamente di 21 mesi, che dal primotenente al tenente colonnello ed una piccola parte dei colonnelli, tutti si avvicinano giornalmente ed inesorabilmente al prossimo grado è

sufficiente per darci la dimensione di un fenomeno evolutivo che potrebbe diventare il grosso problema di domani.
Se la pazienza dei lettori concede loro ancora qualche istante, li pregherei allora di gettare uno sguardo sui 4 rettangoli.

Alcune spiegazioni:

— la superficie rappresenta la totalità degli ufficali istruttori (100%)
— la ripartizione corrisponde alle aliquote (%) dei sottoassieme secondo i gradi
— ipotesi: l'effettivo rimane costante (tutte le uscite sono rimpiazzate con entrate distribuite su 6 classi di età).



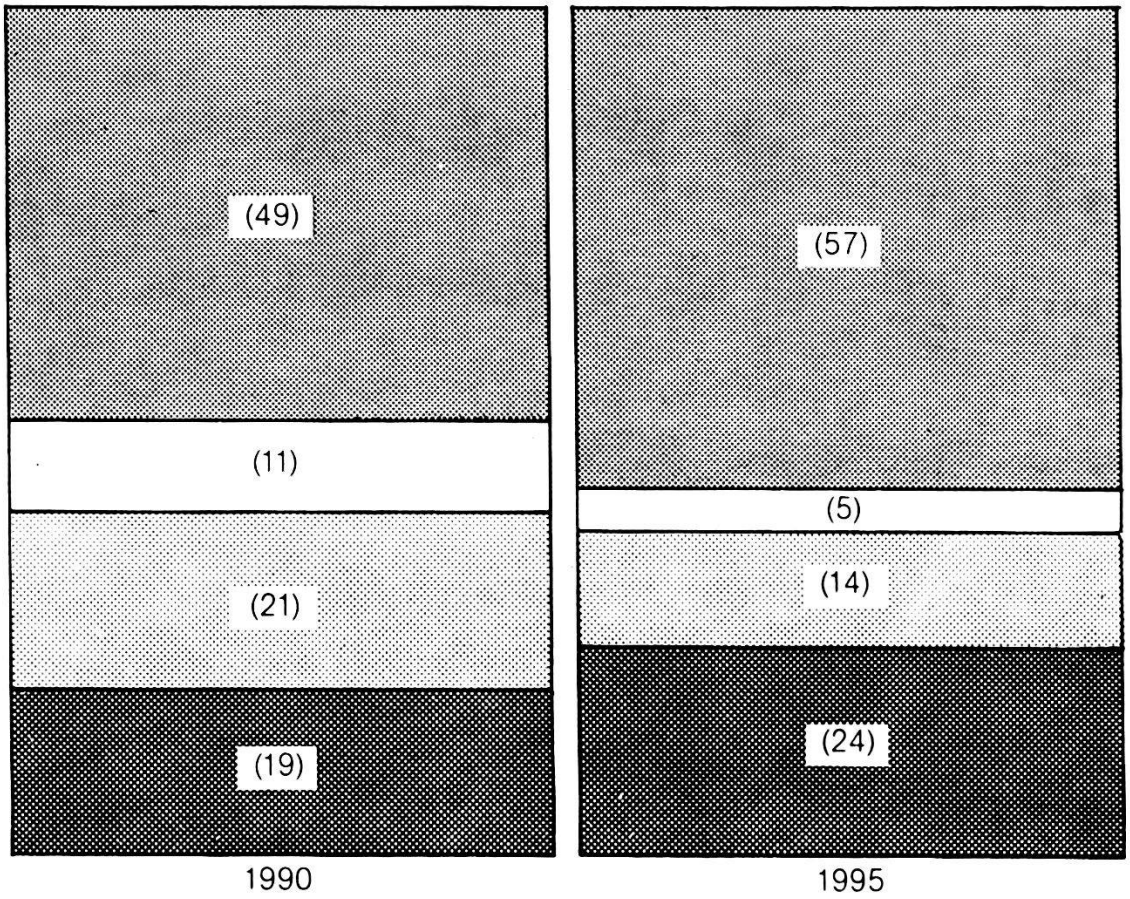
Leggenda:

col/br/Oberst/Br

magg/Maj

ten col/Oberstlt

cap/Hptm



In sintesi dunque:
se si considera la quantità
— niente si crea e niente si perde
se si considera la struttura
— ben tanto si trasforma.
Penso che solamente soluzioni audaci e scevre da mezze misure potranno risolvere il problema.