

**Zeitschrift:** Rivista Militare Svizzera di lingua italiana : RMSI  
**Herausgeber:** Associazione Rivista Militare Svizzera di lingua italiana  
**Band:** 93 (2021)  
**Heft:** 5

**Artikel:** L'esperienza di condotta militare applicata alla pandemia  
**Autor:** Grassi, Marzio  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-958373>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 15.03.2025

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

# L'esperienza di condotta militare applicata alla pandemia

**Marzio Grassi**

Responsabile Regione Ticino di Credit Suisse  
Capitano, già cdt Cp LM pes II/30

**V**i ricordate la scena del film "Forrest Gump" in cui il protagonista dice: "La vita è come una scatola di cioccolatini, non sai mai quello che ti capita"? Così mi sono sentito quando è iniziata la pandemia in Ticino.

Nell'istituto bancario che dirigo disponiamo di piani di gestione delle emergenze che almeno una volta l'anno testiamo con simulazioni, coinvolgendo i vari responsabili di funzione. E naturalmente esisteva un piano per gestire un'eventuale pandemia. Quando però la situazione si è verificata, il piano – che fino ad allora non era stato applicato in pratica – ha mostrato i suoi limiti.

Per gestire un evento della portata di una pandemia occorre una struttura di crisi *ad hoc*. La prima grande sfida è stata la gestione della comunicazione con 600 collaboratori, molti dei quali stavano rientrando dalle vacanze di carnevale 2020 all'estero, in zone già colpite dalla pandemia. La priorità era di mettere in sicurezza il personale, evitando che i rientranti da zone a rischio si presentassero sul posto di lavoro, garantendo nel contempo l'operatività in sicurezza con i clienti. Inoltre, occorre rendere possibile il lavoro da casa.

A complicare la situazione, in quel periodo l'evoluzione virulenta del virus è rimasta per quasi un mese arginata nella Svizzera italiana, motivo per cui



la sensibilità al tema in altre regioni era inferiore. Che cosa fare?

Attingendo alla mia esperienza di comandante di compagnia della Cp LM Pes II/30 ho subito organizzato un comando di crisi costituito da sole 3 persone con le quali ho implementato una strategia di comunicazione interna che consisteva nel riunire in una *call* giornaliera le oltre 45 persone che si occupavano della conduzione dei 600 dipendenti attivi in Ticino, in diversi settori e aree di mercato. Obiettivo principale: fare in modo che il nostro comando fosse riconosciuto e rispettato anche da dipendenti attivi in Ticino, ma subordinati a Zurigo, Londra o altrove.

Abbiamo attivato immediatamente un sistema di controllo giornaliero degli effettivi (presenti in ufficio, operativi da casa, casi Covid, quarantene ecc.), simile al rapporto del mattino con il sergente maggiore della compagnia.

Inoltre, tutte le informazioni sui comportamenti da tenere (annuncio dei casi Covid, quarantene, mascherina, distanze, igiene ecc.) giungevano fino al singolo collaboratore tramite i 45 responsabili di linea e tramite messaggi a tutti i collaboratori. Da parte mia partecipavo quotidianamente alle riunioni telefoniche con i responsabili della gestione di crisi di Zurigo che informavo sull'andamento della situazione in Ticino.

In questo modo abbiamo superato tre grandi sfide: garantire la salute e la sicurezza di collaboratori e clienti, mantenere il contatto con i clienti, anche se solo virtualmente e la gestione dei team di collaboratori in remoto, con varie situazioni difficili, per esempio famiglie monoparentali con figli da seguire, oppure persone con problemi di salute bloccati per mesi in casa e senza più alcun contatto sociale. Tutte le forze di conduzione si sono da subito impegnate per mantenere contatti giornalieri e regolari con i collaboratori, a volte organizzando aperitivi virtuali per rafforzare il senso di appartenenza e farli sentire meno soli.

L'esperienza maturata nella condotta militare è stata fondamentale per focalizzarmi subito sui punti critici del momento, per costruire immediatamente una struttura di conduzione trasversale efficace e con il giusto ritmo di condotta e per definire le misure d'urgenza di gestione del lavoro da casa e del rientro in ufficio dei collaboratori, implementando la rotazione a protezione di collaboratori e clienti.

Inoltre, è stato fondamentale mantenere la calma in un momento in cui l'incertezza regnava sovrana e le richieste da tutti i fronti arrivavano a ritmo incalzante.

Un ringraziamento particolare va quindi a chi mi ha dato negli anni l'istruzione militare che in questo contesto, a distanza di anni, si è rivelata decisiva per poter gestire la situazione e uscirne vincenti. ♦

valli.ch

**PL VALLI SA**  
piastrelle marmi graniti

**VI ASPETTIAMO NEL NOSTRO SHOWROOM A LUGANO-GRANCIA**

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



## Farmacie Pedroni

**richiedi la carta fedeltà gratuita  
sconto direttamente alla cassa**

Al Ponte, Sementina  
Arcate, Cugnasco  
Camorino (Socar)  
Castione  
Della Posta, Sementina  
Delle Alpi, Faido  
Dr. Boscolo, Airolo  
Dr. Pellandini, Arbedo  
Dr. Zandralli, Roveredo

Fiore, Locarno  
Moderna, Bodio  
Muraccio, Ascona  
Nord, Bellinzona  
Riazzino (Centro Leoni)  
San Gottardo, Bellinzona  
San Rocco, Bellinzona  
Soldati, Locarno  
Stazione, Bellinzona

**Defibrillatori: in tutte le farmacie**

**Vendite online: [www.farmaciadellealpi.ch](http://www.farmaciadellealpi.ch)**

**Self-Service per gli operatori sanitari:**

**Farm. San Gottardo, via S. Gottardo 51, Bellinzona  
Tel. 091 825 36 46**

**Salerba**  
distributore prodotti  
per la salute

**HomeCare TI-Curo**  
Nutrizione clinica a domicilio

**ALLTHERM Pharma Suisse SA, via Gerretta 6, 6500 Bellinzona**  
Grossista medicinali - autorizzazione SwissMedic N. 511841-10262531