



Centro Analisi e Studi Italus

Settembre 2026

**Apprendimento, filtraggio politico e
istituzionalizzazione: una teoria dell'evoluzione della
dottrina militare russa (1991-2022)**

A cura di:

*Olmo Zavattaro
Rosa Serravalle*



Abstract

L'evoluzione della dottrina militare russa successiva alla dissoluzione dell'Unione Sovietica non può essere ricondotta né a una semplice continuità della tradizione sovietica, né a una moltitudine di eventi radicali determinati esclusivamente da trasformazioni tecnologiche o geopolitiche. Essa è il prodotto di un processo dinamico in cui esperienza, apprendimento organizzativo, competizione burocratica e decisione politica interagiscono nella selezione delle innovazioni suscettibili di istituzionalizzazione. La dottrina rappresenta, in questa prospettiva, il punto d'arrivo di un processo di selezione: le esperienze operative producono lezioni e possibilità di adattamento, ma soltanto una parte di esse viene incorporata nelle strutture concettuali e normative dello Stato. L'articolo propone un modello teorico fondato sulla distinzione tra apprendimento militare e istituzionalizzazione dell'apprendimento, articolato come sequenza ricorsiva a sette fasi: fallimento o tensione, sperimentazione, nuova esperienza, apprendimento, filtraggio politico, istituzionalizzazione, nuova esperienza. Il modello si colloca nel solco della letteratura sulle fonti del cambiamento dottrinale da cui riprende la distinzione tra spiegazioni strutturali, organizzative e culturali, introducendo come meccanismo autonomo il filtraggio politico: il processo attraverso cui le lezioni dell'esperienza vengono selezionate non solo in base alla loro efficacia militare, ma alla compatibilità con gli interessi del potere politico, con la struttura delle relazioni civili-militari e con la cultura strategica dominante. Applicato al caso russo, il modello permette di leggere le dottrine del 1993, 2000, 2010 e 2014, e l'assenza di una nuova codificazione puramente dottrinale tra il 2014 e il 2022, come momenti di un unico processo di adattamento istituzionale, in cui continuità storica e innovazione selettiva si combinano, e i cui limiti sono stati rivelati nel corso del conflitto in Ucraina.

Parole chiave: dottrina militare; apprendimento organizzativo; filtraggio politico; cultura strategica; relazioni civili-militari; innovazione militare; Russia; istituzionalizzazione.

The evolution of Russian military doctrine following the dissolution of the Soviet Union cannot be reduced either to a simple continuation of the Soviet tradition or to a multitude of radical developments determined exclusively by technological or geopolitical transformations. Rather, it is the product of a dynamic process in which experience, organizational learning, bureaucratic competition, and political decision-making interact in the selection of innovations that are susceptible to institutionalization. From this perspective, doctrine represents the endpoint of a process of selection: operational experiences generate lessons and possibilities for adaptation, but only some of them are incorporated into the state's conceptual and normative frameworks.

This article proposes a theoretical model based on the distinction between military learning and the institutionalization of learning, structured as a recursive seven-stage sequence: failure or tension,



experimentation, new experience, learning, political filtering, institutionalization, and new experience. The model builds upon the literature on the sources of doctrinal change, drawing on the distinction between structural, organizational, and cultural explanations, while introducing political filtering as an autonomous mechanism: the process through which lessons derived from experience are selected not only according to their military effectiveness, but also according to their compatibility with the interests of political power, the structure of civil-military relations, and the prevailing strategic culture.

Applied to the Russian case, the model makes it possible to interpret the 1993, 2000, 2010, and 2014 doctrines, as well as the absence of a new purely doctrinal codification between 2014 and 2022, as stages within a single process of institutional adaptation. In this process, historical continuity and selective innovation interact, while the limits of this adaptive process were subsequently revealed during the conflict in Ukraine.

Keywords: military doctrine; organizational learning; political filtering; strategic culture; civil-military relations; military innovation; Russia; institutionalization.



Introduzione

La dissoluzione dell'Unione Sovietica nel 1991 impose alla Federazione Russa la necessità di ridefinire il rapporto tra lo Stato, le proprie Forze Armate e l'ambiente strategico internazionale. La trasformazione non riguardò soltanto la dimensione organizzativa delle Forze Armate, ma investì il sistema concettuale attraverso cui la leadership russa definiva la natura delle minacce, gli obiettivi della politica militare e le modalità di impiego dello strumento militare. La dottrina militare russa costituisce, in questo senso, un osservatorio



privilegiato. La letteratura identifica quattro versioni ufficiali della dottrina della Federazione Russa (1993, 2000, 2010 e 2014) la cui successione non rappresenta un semplice aggiornamento periodico di documenti normativi, ma riflette trasformazioni nelle percezioni strategiche, nella struttura politica dello Stato e nelle concezioni relative all'impiego della forza.¹ La stessa analisi comparativa delle dottrine russe evidenzia variazioni relative alla percezione della situazione politico-militare, alle minacce, al comando delle Forze Armate, agli obiettivi dell'impiego della forza e alla cooperazione internazionale.² La tesi centrale del report è che tali trasformazioni debbano essere interpretate attraverso una distinzione fondamentale, mutuata dalla più ampia letteratura sull'apprendimento organizzativo applicata al caso specifico delle istituzioni militari autoritarie: l'apprendimento militare non coincide con il cambiamento dottrinale. Un'organizzazione militare può apprendere da un'esperienza senza necessariamente trasformare quell'apprendimento in una nuova norma dottrinale: l'esperienza genera un insieme di possibili lezioni, ma la loro trasformazione in dottrina dipende da un ulteriore processo di selezione e istituzionalizzazione. Questa distinzione permette di introdurre il concetto di filtraggio politico: il processo attraverso cui gli attori politici e politico militari selezionano, tra le lezioni derivanti dall'esperienza, quelle compatibili con gli interessi dello Stato, con le priorità della leadership e con l'assetto delle relazioni civili-militari. L'argomento non implica che il potere politico determini unilateralmente la dottrina. La letteratura sulle relazioni civili-militari sovietiche mostra, al contrario, come la produzione di conoscenza strategica e la formulazione delle opzioni militari siano rimaste in larga misura competenza del corpo professionale militare, pur entro un sistema in cui l'autorità politica manteneva il controllo ultimo sulle grandi decisioni, sulle risorse e sul personale.³ Il cambiamento dottrinale emerge quindi dall'interazione tra competenza professionale, esperienza militare e autorità politica.

¹ Marcel de Haas, "An Analysis of Soviet, CIS and Russian Military Doctrines 1990–2000," *The Journal of Slavic Military Studies* 14, no. 4 (2001): 1–34; Michael D. Haas, "Russia's Military Doctrine Development (2000–2010)," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011); Jacob W. Kipp, "Russian Military Doctrine: Past, Present, and Future," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011); K. Sadikoglu, *Russian Military Doctrines Since 2000: An Analysis from Military Security Perspective* (Master's thesis, Istanbul Sabahattin Zaim University, 2022)

² Marcel de Haas, "An Analysis of Soviet, CIS and Russian Military Doctrines 1990–2000," *The Journal of Slavic Military Studies* 14, no. 4 (2001): 1–34

³ Condoleezza Rice, "The Party, the Military, and Decision Authority in the Soviet Union," *World Politics* 40, no. 1 (1987); Kimberly Marten Zisk, *Engaging the Enemy: Organization Theory and Soviet Military Innovation, 1955–1991* (Princeton: Princeton University Press, 1993); Stuart J. Kaufman, "Organizational Politics and Change in Soviet Military Policy," *World Politics* 46, no. 3 (1994): 355–382.



Sommario

Introduzione	2
PARTE 1 – Quadro teorico e modello esplicativo.....	6
Capitolo 1 – Metodologia.....	6
1.1 La dottrina militare come istituzione dinamica	6
1.2 Il modello nella letteratura sull'innovazione militare	7
1.3 Cultura strategica, apprendimento e cambiamento	8
1.4 Dall'esperienza all'apprendimento.....	10
1.5 Sperimentazione e selezione delle lezioni	11
1.6 Il filtraggio politico	11
1.7 Il paradosso dell'innovazione in un sistema centralizzato.....	11
PARTE 2 – I cicli di apprendimento e di cambiamento dottrinale.....	28
Capitolo 2 – Il primo ciclo empirico: dalla crisi post-sovietica alla seconda guerra cecena	29
2.1 Il 1993: la prima istituzionalizzazione post-sovietica	29
2.2 La Seconda Guerra Cecena (1999-2000)	30
2.3 Letteratura analitica del ciclo ceceno.....	31
2.3 L'anno 2000: dall'adattamento alla centralizzazione.....	11
2.5 Dal 2000 al 2010: l'esperienza come pressione all'adattamento	11
SEZIONE OPERATIVA I: La guerra russo-georgiana del 2008.....	41
Capitolo 3 – La guerra in Georgia (2008)	42
3.1 Strategia militare	42
3.2 Limiti e criticità dell'esercito russo.....	44
3.3 Lezioni imparate dalla guerra	45
3.4 Modernizzazione delle forze armate	11
Capitolo 4 – Lettura analitica della guerra del 2008 e delle riforme	47
4.1 La dottrina del 2010	47
4.2 Dal 2010 al 2014: verso una concezione integrata della guerra	48
4.3 Le prime operazioni militari russe in Ucraina (Crimea e Donbass, 2014)	49
4.4 Strategia militare e limiti operazionali.....	49
4.5 Lettura analitica di Crimea e Donbass	49
4.6 Il 2014 e l'istituzionalizzazione selettiva.....	49
PARTE 3 – La Siria come laboratorio operativo e organizzativo.....	28
Capitolo 5 – L'intervento in Siria	29
5.1 Dal 2014 al 2022: La Siria come banco di prova senza una nuova codificazione	29



5.2 Lezioni tattiche e modernizzazione delle Forze Armate.....	30
5.3 Lettura analitica dell'esperienza siriana.....	31
Capitolo 6 – Guerra ibrida e nuovo concetto di guerra	29
6.1 Nuova strategia militare.....	29
PARTE IV – Sintesi del modello e spiegazione della continuità.....	28
Capitolo 7 – Dalla sequenza empirica al modello causale	29
7.1 Il modello evolutivo della dottrina russa	29
7.2 Continuità e cambiamento	30
7.3 Il ruolo della politica	30
PARTE V – Istituzionalizzazione, politica e limiti del modello.....	28
Capitolo 8 – La deterrenza nucleare e la competizione istituzionale	29
8.1 Il decreto presidenziale n°355 (2 giugno 2020)	29
8.2 La competizione tra attori istituzionali: cronologia essenziale	30
8.3 Implicazioni per il modello teorico	30
8.4 Implicazioni comparative e portata del modello	30
8.5 Limiti del modello e spiegazioni alternative	30
Conclusioni	57
Bibliografia	57



PARTE I — Quadro teorico e modello esplicativo

Capitolo 1- Metodologia

L'analisi è redatta attraverso un confronto storico-comparativo tra i quattro cicli dottrinali post-sovietici, integrando l'analisi testuale delle dottrine ufficiali con la letteratura di settore e con la letteratura teorica sull'innovazione militare. Non si tratta quindi di un'analisi epistemologica dei documenti in senso stretto, quanto di una ricostruzione del processo che precede e segue la loro pubblicazione: le esperienze che li hanno preceduti, il dibattito che li ha accompagnati, gli scarti tra apprendimento dichiarato e mutamento codificato.

1.1 La dottrina militare come istituzione dinamica

Una prima difficoltà teorica consiste nel definire cosa debba intendersi per dottrina militare. Nel caso russo il termine possiede un significato particolarmente ampio: la dottrina non coincide con un manuale operativo, ma costituisce l'insieme delle concezioni ufficialmente accettate relative alla natura della guerra, alla preparazione dello Stato, all'organizzazione dello strumento militare e ai principi del suo impiego.

La definizione russa del 2000 è al riguardo significativa, poiché descrive la dottrina militare come l'insieme delle concezioni ufficiali che determinano le basi politico-militari, strategiche e tecnico-economiche della sicurezza militare della Federazione Russa, specificando che tali disposizioni possono essere modificate in funzione dei cambiamenti della situazione politico-militare, delle minacce e delle condizioni relative all'organizzazione e all'impiego dello strumento militare.⁴ Questa caratteristica permette di considerare la dottrina non come una struttura statica, ma come una istituzione adattiva: il documento dottrinale formalizza una determinata interpretazione dell'ambiente strategico in un dato momento storico, e quando tale interpretazione non appare più adeguata aumenta la pressione per modificarla. La dottrina, tuttavia, non è uno specchio passivo della realtà: contribuisce essa stessa a strutturare il modo in cui l'apparato statale interpreta le minacce e definisce le proprie capacità, svolgendo simultaneamente una funzione descrittiva, descrive la concezione ufficiale della guerra, e prescrittiva, prescrive come lo Stato debba prepararsi ad affrontarla.

La letteratura sulle dottrine sovietiche e russe ha evidenziato proprio questa natura multidimensionale. De Haas, analizzando comparativamente le dottrine sovietiche, della CSI e della Federazione Russa, mostra come i documenti dottrinali incorporino non soltanto valutazioni relative alle minacce, ma anche concezioni del comando, degli obiettivi militari e della cooperazione internazionale.⁵ La dottrina va dunque concepita come il risultato di un processo di selezione istituzionale delle conoscenze ritenute rilevanti per la sicurezza dello Stato.

⁴ Russian Federation, *Military Doctrine of the Russian Federation* (1993); Russian Federation, *Military Doctrine of the Russian Federation*, approved by Presidential Decree No. 706 of 21 April 2000; Russian Federation, *Military Doctrine of the Russian Federation*, approved by Presidential Decree No. 146 of 5 February 2010; Russian Federation, *Military Doctrine of the Russian Federation* (2014)

⁵ Marcel de Haas, "An Analysis of Soviet, CIS and Russian Military Doctrines 1990–2000," *The Journal of Slavic Military Studies* 14, no. 4 (2001): 1–34.



1.2 Il modello nella letteratura sull'innovazione militare

Il modello proposto si inserisce in un campo di studi consolidato, quello delle fonti del cambiamento dottrinale, che ha prodotto almeno tre famiglie di spiegazioni tra loro concorrenti. La prima, di impronta strutturale-realistica, è associata al lavoro fondativo di Posen, il quale spiega la dottrina come esito della combinazione tra logica di bilanciamento del potere e resistenza organizzativa dei corpi militari: gli Stati minacciati adottano dottrine offensive quando le circostanze strategiche lo richiedono, ma le organizzazioni militari tendono a preferire dottrine offensive anche quando non giustificate strategicamente, per ragioni di autonomia, prestigio e certezza operativa.⁶ La seconda famiglia, di impronta organizzativa, è rappresentata dal lavoro di Rosen, che sposta l'attenzione dalla struttura internazionale alla politica interna alle Forze Armate: l'innovazione dottrinale dipende in larga misura dall'azione di imprenditori istituzionali interni, ufficiali di alto rango capaci di ridefinire i criteri di promozione e di premiare le nuove competenze, più che da pressioni esterne.⁷ La terza famiglia, di impronta culturale, è rappresentata dai lavori di Kier e di Adamsky: la cultura organizzativa e la cultura strategica nazionale filtrano la percezione delle minacce e delle soluzioni possibili, spiegando perché paesi esposti a stimoli tecnologici simili abbiano prodotto dottrine e tempi di adozione radicalmente diversi.^{8 9}

Applicate al caso sovietico e post-sovietico, queste tre famiglie di spiegazioni sono state ulteriormente specificate da una letteratura che ha posto al centro la natura non pluralistica del sistema politico. Zisk mostra come l'innovazione militare sovietica, pur non trascurabile, sia stata sistematicamente condizionata dalla necessità di ottenere il consenso di un'autorità politica interessata più alla prevedibilità e al controllo dell'apparato militare che alla sua efficienza tecnica in senso stretto, Kaufman giunge a conclusioni analoghe insistendo sul ruolo degli strumenti istituzionali a disposizione dell'autorità civile.^{10 11} È in questo filone, non nella tradizione strutturale di Posen, né in quella puramente culturale di Kier e Adamsky, per quanto entrambe restino un riferimento imprescindibile, che si colloca il modello qui proposto. Il contributo specifico consiste nell'esplicitare, per il caso russo post-sovietico, un meccanismo che nella letteratura sovietologica resta spesso implicito: la distinzione sequenziale tra il momento in cui un'organizzazione apprende e il momento, successivo e non garantito, in cui tale apprendimento viene tradotto in norma.

Le spiegazioni strutturali e organizzative tendono a trattare l'apprendimento e l'istituzionalizzazione come un unico processo continuo; il modello qui proposto le tratta come due processi analiticamente distinti, uniti da un meccanismo di selezione e di filtraggio politico, la cui operatività dipende dal grado di centralizzazione del sistema politico.

⁶ Barry R. Posen, *The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany Between the World Wars* (Ithaca: Cornell University Press, 1984)

⁷ Stephen P. Rosen, *Winning the Next War: Innovation and the Modern Military* (Ithaca: Cornell University Press, 1991).

⁸ Elizabeth Kier, *Imagining War: French and British Doctrine between the Wars* (Princeton: Princeton University Press, 1997)

⁹ Dmitry Adamsky, *The Culture of Military Innovation: The Impact of Cultural Factors on the Revolution in Military Affairs in Russia, the US, and Israel* (Stanford: Stanford University Press, 2010) ⁸

¹⁰ Kimberly Marten Zisk, *Engaging the Enemy: Organization Theory and Soviet Military Innovation, 1955–1991* (Princeton: Princeton University Press, 1993).

¹¹ Stuart J. Kaufman, "Organizational Politics and Change in Soviet Military Policy," *World Politics* 46, no. 3 (1994): 355–382



1.3 Cultura strategica, apprendimento e cambiamento

L'evoluzione della dottrina non avviene in un vuoto concettuale: ogni innovazione viene interpretata attraverso una struttura preesistente di credenze, valori e assunti relativi alla guerra. Questo elemento emerge chiaramente nella letteratura sulla cultura strategica russa. Rumer e Sokolsky individuano nella cultura strategica russa una serie di elementi ricorrenti, la memoria della Grande Guerra Patriottica, la percezione della vulnerabilità territoriale, una particolare concezione del rapporto tra sicurezza nazionale e status di grande potenza, che, come si mostrerà, costituiscono elementi di continuità tra le differenti fasi dell'evoluzione dottrinale russa.¹² Fasola offre un'ulteriore distinzione utile, separando le credenze politico-strategiche dalle credenze strategico-militari.

¹³

Tale distinzione consente di evitare una riduzione della dottrina alla sola dimensione tecnico militare: le concezioni relative alla guerra sono inserite in una più ampia interpretazione degli interessi, dell'identità e della posizione internazionale dello Stato. Ne deriva una prima proposizione teorica: **(P1.)**

*L'esperienza militare produce pressione all'adattamento, ma la direzione dell'adattamento è condizionata dalla cultura strategica preesistente. Una stessa esperienza può infatti generare interpretazioni differenti in organizzazioni caratterizzate da differenti concezioni della sicurezza: l'apprendimento non è dunque un processo puramente tecnico.*¹⁴

1.4 Dall'esperienza all'apprendimento

Le organizzazioni militari sono costantemente esposte a esperienze che possono mettere in discussione le loro precedenti concezioni. Un insuccesso operativo costituisce, in particolare, una fonte potenziale di apprendimento perché rende visibile una discrepanza tra le aspettative incorporate nell'organizzazione e i risultati effettivamente ottenuti, il che non significa, tuttavia, che ogni fallimento produca automaticamente una riforma: l'esperienza deve prima essere interpretata, ed è questo processo interpretativo ad essere l'oggetto proprio della teoria dell'apprendimento organizzativo qui adottata.

È possibile distinguere almeno tre livelli: esperienza, cioè ciò che accade nel corso dell'impiego della forza; apprendimento, cioè l'interpretazione dell'esperienza e le conseguenti possibili lezioni; istituzionalizzazione, cioè la trasformazione di alcune di tali lezioni in regole e principi. Il caso russo offre numerosi esempi di questa dinamica. La prima guerra cecena (1994-1996) mise in evidenza significative difficoltà delle Forze Armate russe nel fronteggiare un conflitto non convenzionale in ambiente urbano, ad esempio dall'assalto frontale su Groznyj nel gennaio 1995, costato perdite pesanti a reparti male coordinati tra loro, alla difficoltà di integrare fuoco d'artiglieria, aviazione e fanteria in un contesto privo di linee del fronte chiare. Si tratta di una manifestazione evidente dell'incapacità dello strumento militare, all'epoca ancora organizzato secondo logiche pensate per la guerra convenzionale su vasta scala in Europa, di adattarsi alle caratteristiche di un conflitto radicalmente diverso. Il riconoscimento del problema, tuttavia, non coincide però con la sua trasformazione in una nuova dottrina; infatti, il processo richiede un secondo passaggio: la sperimentazione.

¹² Eugene Rumer and Richard Sokolsky, *Etched in Stone: Russian Strategic Culture and the Future of Transatlantic Security* (Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace, 2020).

¹³ Nicola Fasola, *Russia's Way of War: Reinterpreting Russian Strategic Culture* (PhD dissertation, University of Birmingham, 2022).

¹⁴ Dmitry Adamsky, *The Culture of Military Innovation: The Impact of Cultural Factors on the Revolution in Military Affairs in Russia, the US, and Israel* (Stanford: Stanford University Press, 2010).



1.5 Sperimentazione e selezione delle lezioni

L'apprendimento militare va concepito come un processo iterativo: una prima risposta a un fallimento può essere sottoposta a nuove esperienze, nelle quali si dimostra inefficace, parzialmente efficace o efficace. Ne deriva il modello: fallimento → sperimentazione → nuovo fallimento/successo → valutazione → selezione.

Il punto decisivo è che il successo non costituisce di per sé condizione sufficiente per l'istituzionalizzazione: una soluzione può essere militarmente efficace e tuttavia non essere incorporata nella dottrina se entra in conflitto con priorità politiche, strutture organizzative o concezioni strategiche consolidate.

Kaufman, studiando l'innovazione nella politica militare sovietica, dimostra che l'organizzazione politica e burocratica costituisce una variabile essenziale per comprendere la possibilità di innovazione dottrinale.¹⁵

Secondo il suo modello, l'autorità civile può promuovere cambiamenti quando dispone di strumenti istituzionali per intervenire su questioni precedentemente monopolizzate dal corpo militare, mentre in assenza di tali strumenti l'innovazione può essere ostacolata dalla resistenza dell'organizzazione militare. L'osservazione è particolarmente utile per il caso russo, perché permette di spostare l'attenzione dal semplice rapporto tra efficacia e innovazione al rapporto tra efficacia, potere e istituzionalizzazione.

1.6 Il filtraggio politico

È proprio in questo contesto che può essere introdotto il concetto di *political filtering*. Il filtraggio politico è il meccanismo attraverso cui le lezioni prodotte dall'esperienza militare vengono selezionate in funzione della loro compatibilità con l'ordine politico e strategico dello Stato, secondo una sequenza che può essere riassunta in: esperienza, apprendimento, sperimentazione, successi e fallimenti, selezione, filtraggio politico, istituzionalizzazione, nuova esperienza.

Il filtraggio non va inteso come un intervento esplicito e diretto della leadership politica su ogni singola innovazione: esso può operare attraverso le istituzioni, le gerarchie, la distribuzione delle risorse, le priorità strategiche e le concezioni ufficiali della sicurezza. La letteratura sulle relazioni civili-militari sovietiche offre una base teorica importante per questa interpretazione. Rice mostra come il sistema sovietico fosse caratterizzato da una divisione del lavoro in cui il partito stabiliva gli indirizzi generali mentre il corpo militare professionale manteneva una funzione essenziale nella formulazione delle opzioni relative a strategia, organizzazione e composizione delle forze.¹⁶

L'autorità politica veniva mantenuta attraverso il controllo del personale e delle risorse. La conseguenza teorica è rilevante: l'innovazione militare può essere promossa dal corpo professionale, ma la sua istituzionalizzazione dipende dalla struttura di autorità nella quale quel corpo opera. Ne deriva una seconda proposizione: **(P2.)** *La probabilità che un'innovazione venga istituzionalizzata aumenta con la sua efficacia militare, ma è condizionata dalla sua compatibilità con le preferenze politiche e con l'ordine istituzionale dello Stato.*

¹⁵ Stuart J. Kaufman, "Organizational Politics and Change in Soviet Military Policy," *World Politics* 46, no. 3 (1994): 355–382

¹⁶ Condoleezza Rice, "The Party, the Military, and Decision Authority in the Soviet Union," *World Politics* 40, no. 1 (1987)



1.7 Il paradosso dell'innovazione in un sistema centralizzato

Da questa impostazione deriva un paradosso. Da un lato, uno Stato centralizzato dispone della capacità di imporre rapidamente cambiamenti organizzativi e dottrinali; dall'altro, proprio la centralizzazione può limitare la diffusione di innovazioni che aumentino l'autonomia dell'organizzazione militare o che entrino in contrasto con gli interessi del potere politico.

L'innovazione maggiormente compatibile con un sistema autoritario non è dunque necessariamente quella che massimizza l'autonomia professionale delle Forze Armate, ma quella che aumenta l'efficacia dello strumento militare mantenendo, o persino rafforzando, la capacità di controllo politico. Questa interpretazione è coerente con l'evoluzione delle relazioni civili-militari russe. Taylor evidenzia il peso politico dei *siloviki* e delle strutture di sicurezza all'interno del sistema russo, pur mettendo in guardia dall'identificazione automatica della Russia con una pura "militocrazia", un avvertimento che Renz riprende, sottolineando come il controllo presidenziale sulle nomine di vertice e sui bilanci resti, anche dopo il rafforzamento delle Forze Armate successivo al 2008, saldamente nelle mani del potere politico civile piuttosto che dei militari in quanto corpo autonomo.^{17 18}

Ne consegue una terza proposizione: **(P3)**. *Nei sistemi politici fortemente centralizzati, le innovazioni che aumentano l'efficacia militare senza accrescere proporzionalmente l'autonomia politica delle Forze Armate hanno una maggiore probabilità di essere istituzionalizzate.*

PARTE II — I cicli di apprendimento e di cambiamento dottrinale

Capitolo 2- Il primo ciclo empirico: dalla crisi post-sovietica alla seconda guerra cecena

La ricostruzione empirica dei primi anni della Federazione Russa viene qui mantenuta in forma estesa perché costituisce il punto di partenza necessario per osservare il meccanismo teorico proposto. La dottrina del 1993 non viene quindi trattata come un documento isolato: essa viene collocata tra la perdita delle capacità convenzionali sovietiche, la trasformazione dell'autorità statale e l'esperienza della prima guerra cecena.

La sezione operativa sulla Cecenia serve a mostrare la distanza tra il riconoscimento di una carenza e la sua successiva traduzione organizzativa. In questa prospettiva, la seconda campagna non è soltanto un episodio militare, ma un ambiente di sperimentazione nel quale le forze russe poterono verificare, correggere e selezionare soluzioni emerse dal precedente fallimento.

2.1 Il 1993: la prima istituzionalizzazione post-sovietica

La dottrina del 1993, approvata dal Consiglio di Sicurezza il 2 novembre di quell'anno, dopo un primo progetto del 1992 mai formalmente ratificato dal Soviet Supremo, costituisce il primo tentativo di formalizzare una concezione militare coerente con la nuova realtà statale russa. La sua importanza non risiede tanto nelle specifiche disposizioni contenute nel documento, quanto nel fatto che essa rappresenta la prima risposta istituzionale alla dissoluzione dell'ordine sovietico, in una situazione segnata dalla riduzione delle capacità convenzionali, dalla crisi economica e dalla ridefinizione delle relazioni tra autorità politica e apparato militare,

¹⁷ Brian D. Taylor, *The Russian Siloviki and Political Change* (Syracuse: Syracuse University Press, 2016)

¹⁸ Bettina Renz, *Russia's Military Revival* (Cambridge: Polity Press, 2018)



una ridefinizione accelerata, secondo le stesse dichiarazioni del ministro della Difesa Pavel Grachev, dalla crisi costituzionale dell'ottobre 1993 e dal ruolo che l'esercito aveva appena svolto nel sostenere Eltsin contro il Parlamento.

Sul piano nucleare, il documento segna una discontinuità dichiarata rispetto alla tradizione sovietica: abbandona formalmente l'impegno unilaterale al "non primo uso" (*no-first-use*) delle armi nucleari, proclamato da Breznev nel 1982 e mai considerato credibile dagli osservatori e analisti occidentali, sostituendolo con la possibilità di un primo utilizzo in risposta ad aggressioni che coinvolgano armi di distruzione di massa o alleati di potenze nucleari. Questa scelta va letta, più che come un'escalation retorica, come il riconoscimento esplicito, reso dallo stesso Grachev nella conferenza stampa di presentazione, dell'impossibilità di sostenere una deterrenza convenzionale su scala sovietica: la dottrina riconosceva le debolezze russe e attribuiva alle capacità nucleari una funzione centrale nella preservazione della stabilità e dell'integrità della Federazione.

Il principio della "sufficienza difensiva" assume in questo contesto un significato particolarmente importante: esso rifletteva il riconoscimento dell'impossibilità economica di riprodurre una competizione quantitativa con gli Stati Uniti, e orientava pertanto la Russia verso il mantenimento di un deterrente sufficiente piuttosto che verso la ricostruzione dell'intero apparato militare sovietico.

La dottrina del 1993 può quindi essere interpretata come istituzionalizzazione selettiva dell'adattamento alla perdita di potenza: non una rottura completa con il passato, ma la conservazione di elementi della precedente cultura strategica, in primo luogo la centralità della deterrenza nucleare e la percezione della vulnerabilità territoriale, accanto a un'innovazione dottrinale, quella nucleare, resa necessaria dal collasso delle capacità convenzionali e per questo compatibile con gli interessi della leadership post-sovietica.

2.2 La Seconda Guerra Cecena (1999-2000)

La Seconda Guerra Cecena (1999-2000) rappresenta una profonda evoluzione della strategia militare russa rispetto al conflitto del 1994-1996, evidenziando come Mosca avesse assimilato gran parte delle lezioni operative apprese nella precedente campagna. L'obiettivo non era più quello di ottenere una rapida conquista di Grozny mediante un'offensiva diretta, bensì quello di condurre una campagna metodica di logoramento e annientamento delle forze separatiste, sfruttando la superiorità convenzionale in termini di uomini, mezzi e potenza di fuoco.

L'invasione iniziò nell'autunno del 1999 con il dispiegamento iniziale di circa 50.000 militari, successivamente aumentati fino a circa 93.000 uomini, supportati da reparti d'élite delle Spetsnaz, unità aviotrasportate e da un impiego massiccio dell'aviazione tattica e dell'artiglieria. Particolare rilievo ebbero i cacciabombardieri Su-24, Su-25 e Su-39¹⁹, oltre all'impiego operativo dei nuovi elicotteri d'attacco Ka-50 Black Shark, mentre oltre l'80% delle missioni di fuoco venne affidato all'aviazione e circa il 15-17% all'artiglieria, dimostrando la centralità della superiorità di fuoco nella pianificazione russa².

Contestualmente, l'esercito introdusse una maggiore flessibilità tattica attraverso la creazione di *Regimental Tactical Groups* e *Battalion Tactical Groups*, unità temporanee costituite per missioni specifiche, oltre a "*Storm Groups*" specializzati nel combattimento urbano, segnando quella che alcuni analisti definirono una vera e propria rivoluzione tattica dell'esercito russo.

La campagna fu articolata in quattro fasi operative distinte²⁰. Nella prima fase le forze russe isolarono la Cecenia occupando rapidamente la pianura settentrionale fino al fiume Terek attraverso un'avanzata meccanizzata

¹⁹ G. D. Bakshi, "The War in Chechnya: A Military Analysis," *Strategic Analysis* 24, no. 5 (2000): 883–898, [DOI](#)

²⁰ *Ibidem*



coordinata da più raggruppamenti operativi, realizzando una sorta di blitzkrieg aria-terra che consentì di creare una fascia di sicurezza e interrompere le principali linee di comunicazione dei ribelli. Successivamente la strategia si concentrò sull'accerchiamento di Grozny, evitando gli errori del 1994, quando le colonne corazzate erano penetrate direttamente nel centro urbano subendo pesanti perdite. Questa volta l'esercito russo procedette lentamente, isolando progressivamente la capitale mediante attacchi convergenti provenienti da più direzioni e sottoponendola a un intenso bombardamento con artiglieria, lanciarazzi multipli Grad e continui attacchi aerei prima di avviare l'assalto terrestre. La conquista della città fu quindi il risultato di una sistematica campagna di logoramento piuttosto che di un'offensiva rapida, con l'obiettivo dichiarato dal presidente Vladimir Putin di distruggere le forze ribelli piuttosto che semplicemente contenerle.

Una volta spezzata la resistenza a Grozny, la strategia russa si spostò verso le aree montuose del sud-est della Cecenia, dove i combattenti ceceni cercavano rifugio. Le forze russe organizzarono qui un'operazione di accerchiamento classica, impiegando i raggruppamenti orientale e occidentale per spingere i ribelli verso un gruppo meridionale incaricato di bloccarne la ritirata, creando una vera e propria manovra di incudine e martello finalizzata all'annientamento delle forze nemiche nelle gole dell'Argun e di Vedeno²¹.

Dopo alcuni iniziali insuccessi negli attacchi frontali, i comandanti russi optarono per manovre di aggiramento che permisero la conquista delle principali vie di accesso alle montagne e la distruzione delle ultime basi logistiche dei separatisti, dichiarando formalmente conclusa la campagna nel febbraio 2000. Un elemento significativo della pianificazione fu anche la scelta di condurre l'offensiva durante il periodo invernale, sfruttando la neve e la scarsa vegetazione per facilitare l'individuazione dei movimenti dei guerriglieri mediante ricognizione aerea.

Nel complesso, la Seconda guerra di Cecenia dimostrò un netto miglioramento delle capacità operative russe rispetto al conflitto precedente rappresentando il primo esempio concreto della rinascita dello strumento militare della Federazione Russa. L'impiego integrato di aviazione, artiglieria e forze terrestri, la pianificazione per fasi, il maggiore coordinamento interforze e la volontà di sfruttare senza restrizioni la superiorità convenzionale costituirono le basi del modello operativo che sarebbe stato successivamente perfezionato nelle campagne in Georgia nel 2008 e, in forme differenti, nelle operazioni in Crimea e in Siria.

Durante la prima e la seconda guerra cecena, l'esercito russo trarrà importanti lezioni militari sull'impiego degli elicotteri, evidenziandone sia le criticità in combattimento sia il ruolo indispensabile nel supporto logistico²²:

1. **L'estrema vulnerabilità agli attacchi da terra:** Durante la prima campagna, gli elicotteri russi subirono perdite pesantissime. La loro lentezza e la loro rumorosità si rivelarono difetti fatali, in quanto avvertivano anticipatamente i ribelli ceceni, permettendo loro di preparare imboscate. Alla fine della prima guerra, le statistiche russe indicarono un alto tasso di logoramento: un elicottero su dieci andò distrutto e uno su quattro subì danni.
2. **L'efficacia delle armi non convenzionali e della guerriglia antiaerea:** I russi impararono a loro spese che gli elicotteri potevano essere facilmente abbattuti da forze irregolari ben armate. I ceceni utilizzarono non solo missili terra-aria (come Stinger, Strela e Igla) e cannoni antiaerei ZU-23, ma si affidarono anche a mitragliatrici pesanti DShK montate su jeep e camion Toyota. Una delle lezioni tattiche più interessanti per i russi fu l'uso creativo e letale da parte dei ceceni dei lanciarazzi anticarro RPG-7 contro gli elicotteri²³.
3. **La superiorità degli aerei ad ala fissa per l'attacco al suolo:** Una delle principali lezioni militari

²¹ Ibidem

²² Ibidem

²³ Timothy L. Thomas, "Air Operations in Low Intensity Conflict: The Case of Chechnya," *Airpower Journal* 11, no. 4 (Winter 1997): 51-59



apprese dalla prima campagna fu che, per il ruolo di attacco al suolo, gli aerei ad ala fissa (come il Su-24 o il Su-25) erano molto più efficaci e sicuri rispetto agli elicotteri d'attacco. A differenza degli elicotteri, questi aerei d'assalto ravvicinato offrivano una protezione molto superiore (grazie a cabine di pilotaggio blindate in titanio), che consentiva loro di sopravvivere ai colpi della contraerea da 23 mm e di sorvolare il campo di battaglia compiendo passaggi ripetuti sugli obiettivi.

- 4) **Il ruolo indispensabile per l'evacuazione medica (Medevac):** Nonostante l'alto tasso di perdite, gli elicotteri si dimostrarono una risorsa importante per la logistica e il salvataggio. Su oltre 16.500 sortite volate nella prima campagna (destinate principalmente al trasporto d'assalto e al supporto di fuoco), gli elicotteri furono responsabili dell'evacuazione di oltre il 90% dei feriti russi²⁴.
- 5) **Riorganizzazione tattica e introduzione di nuovi mezzi:** Per la Seconda Guerra Cecena i russi apportarono due importanti modifiche:
 - a. Nuovi armamenti: Fecero debuttare in combattimento i loro nuovi e più avanzati elicotteri d'attacco Kamov KA-50 "Black Shark"²⁵, al fine di testare le capacità operative.
 - b. Integrazione tattica: Riorganizzare le forze in "Gruppi Tattici di Aviazione" misti (composti tipicamente da 2-4 elicotteri d'attacco Mi-24 affiancati da 1-2 elicotteri da trasporto Mi-8). Questi gruppi non operavano più in modo isolato, ma vennero assegnati direttamente ai reggimenti dove erano posizionati i Controllori Aerei Avanzati (FAC), migliorando il coordinamento e la reattività del supporto aereo²⁶.

2.3 Lettura analitica del ciclo ceceno

Le due campagne cecene consentono di distinguere con maggiore precisione esperienza, apprendimento e istituzionalizzazione. La prima guerra produce una serie di segnali di inefficienza, coordinamento insufficiente, vulnerabilità dei mezzi, difficoltà nel combattimento urbano e problemi di integrazione tra componenti, ma tali segnali non generano immediatamente una nuova dottrina. La seconda campagna costituisce invece una nuova esperienza nella quale alcune risposte vengono sperimentate concretamente: maggiore preparazione del teatro, impiego più sistematico della potenza di fuoco, raggruppamenti temporanei, coordinamento più stretto tra aviazione e forze terrestri e maggiore attenzione alla logistica.

Il punto teorico non è stabilire che la Russia abbia “imparato” in senso assoluto, ma identificare quali elementi dell'esperienza siano stati selezionati e quali siano rimasti circoscritti al livello operativo. Anche le lezioni relative agli elicotteri mostrano questa distinzione: l'organizzazione riconobbe vulnerabilità specifiche e introdusse adattamenti tattici, senza che ciò implicasse automaticamente una trasformazione complessiva della concezione della guerra. La Cecenia costituisce dunque il primo esempio della dinamica ricorsiva qui proposta: un'esperienza negativa genera una risposta; la risposta viene sottoposta a una nuova esperienza; il risultato produce ulteriori lezioni; solo successivamente alcune di esse possono entrare nel processo di istituzionalizzazione.

²⁴ Bakshi, “The War in Chechnya”

²⁵ Ibidem

²⁶ Thomas, “Air Operations in Low Intensity Conflict



2.4 L'anno 2000: dall'adattamento alla centralizzazione

Il passaggio alla dottrina del 2000, approvata nell'aprile di quell'anno in sostituzione della precedente, introduce una seconda fase.

La letteratura evidenzia come il documento sia stato elaborato in un contesto profondamente modificato dalla seconda guerra cecena, dalla crisi del Kosovo e dal deterioramento delle relazioni con la NATO.²⁷ La dottrina stessa afferma esplicitamente che le proprie disposizioni sono fondate sulla valutazione della situazione politico-militare, sulla previsione della sua evoluzione e sull'analisi dell'esperienza russa e straniera relativa allo sviluppo dell'organizzazione militare e all'arte della guerra.²⁸ Anche sul piano nucleare il documento del 2000 rappresenta un'evoluzione significativa rispetto al 1993 nella direzione di una maggiore precisione delle condizioni d'uso: avendo recepito le indicazioni già presenti nel Concetto di Sicurezza Nazionale del gennaio 2000, la dottrina prevede l'impiego di armi nucleari in risposta ad aggressioni convenzionali su larga scala che pongano in una situazione critica la sicurezza nazionale russa, una soglia più bassa e più ambigua di quella, riferita a un pericolo per l'esistenza stessa dello Stato, presente nei documenti del 1997. Si tratta di un caso in cui l'apprendimento organizzativo viene istituzionalizzato non attraverso un rafforzamento delle capacità convenzionali, difficilmente sostenibile nel contesto economico dell'epoca, ma attraverso un abbassamento della soglia dichiarata di impiego nucleare. L'esperienza, peraltro, non viene recepita in maniera neutrale. La dottrina del 2000 interpreta le minacce interne ed esterne attraverso una lettura in cui l'instabilità interna può trasformarsi in fattore abilitante per minacce esterne, mentre l'intervento NATO in Jugoslavia e il progressivo allargamento dell'Alleanza vengono incorporati nella rappresentazione russa dell'ambiente strategico.²⁹ La dottrina del 2000 rappresenta dunque il prodotto di una selezione politica relativa ad una determinata interpretazione delle lezioni del decennio precedente.

2.5 Dal 2000 al 2010: l'esperienza come pressione all'adattamento

Il decennio successivo mostra con particolare chiarezza la differenza tra esperienza e istituzionalizzazione. La guerra del 2008 contro la Georgia costituisce un momento importante perché combina elementi di successo strategico con evidenti limiti organizzativi e tecnologici: le forze russe prevalsero in cinque giorni, ma la campagna rivelò carenze di comunicazione tra reparti, inclusi episodi di fuoco amico dovuti a sistemi radio non interoperabili, difficoltà nella cooperazione tra aviazione e forze di terra e la perdita di alcuni assetti aerei per l'inadeguatezza della soppressione delle difese antiaeree avversarie. Nonostante l'esito favorevole del conflitto, lo stesso generale Nikolaj Makarov, allora capo di stato maggiore, sottolineò pubblicamente l'inadeguatezza delle Forze Armate russe rispetto alla guerra moderna. Questo tipo di esperienza è cruciale per il modello teorico proposto: un successo politico-militare può contemporaneamente produrre un fallimento organizzativo.

²⁷ Ilexei G. Arbatov, *The Transformation of Russian Military Doctrine: Lessons Learned from Kosovo and Chechnya*, Marshall Center Papers No. 2 (George C. Marshall European Center for Security Studies, 2000); Michael D. Haas, "Russia's Military Doctrine Development (2000–2010)," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011); Jacob W. Kipp, "Russian Military Doctrine: Past, Present, and Future," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011).

²⁸ *Voyennaya Doktrina Rossiyskoy Federatsii*, utverzhdena Ukazom Prezidenta Rossiyskoy Federatsii ot 21 aprelya 2000 g. No. 706, Sovet Bezopasnosti Rossiyskoy Federatsii.

²⁹ Michael D. Haas, "Russia's Military Doctrine Development (2000–2010)," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011); Jacob W. Kipp, "Russian Military Doctrine: Past, Present, and Future," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011).



La Russia poteva dunque considerare l'esito della guerra favorevole dal punto di vista politico-strategico e, simultaneamente, utilizzare l'esperienza per identificare carenze delle proprie Forze Armate.

La riforma militare avviata dopo il 2008, associata alla figura del ministro della Difesa Anatolij Serdjukov e al cosiddetto "New Look" (riduzione degli organici, passaggio dalla struttura divisionale a quella di brigata, taglio del corpo ufficiali, professionalizzazione parziale del reclutamento) va pertanto interpretata non come conseguenza automatica della guerra, ma come risposta istituzionale in cui le lezioni dell'esperienza vengono selezionate e reinterpretate alla luce degli obiettivi politici del Cremlino.³⁰ Va peraltro notato che proprio gli aspetti più impopolari presso il corpo ufficiali, come la riduzione della struttura divisionale e i tagli al personale furono in parte rivisti dopo la sostituzione di Serdjukov nel 2012, a conferma che l'istituzionalizzazione, anche una volta avviata, resta reversibile quando entra in conflitto con gli equilibri interni dell'organizzazione militare.

SEZIONE OPERATIVA I — La guerra russo-georgiana del 2008

La sezione seguente riguarda la disamina della guerra del 2008 nella sua ampiezza. La scelta metodologica è separare il livello descrittivo da quello teorico: innanzitutto vengono ricostruiti preparazione, strategia, impiego delle forze, criticità tecniche e risultati; successivamente tali elementi vengono ricondotti al modello di apprendimento e filtraggio politico.

Capitolo 3- La guerra in Georgia (2008)

Le condizioni che precedettero la guerra russo-georgiana del 2008 dimostrarono come Mosca avesse pianificato il conflitto attraverso una strategia di lungo periodo, fondata sull'integrazione di strumenti politici, militari e informativi. Negli anni precedenti allo scoppio delle ostilità, la Russia consolidò progressivamente la propria influenza nelle regioni separatiste dell'Abkhazia e dell'Ossezia del Sud, sostenendo politicamente, economicamente e militarmente le autorità locali, concedendo la cittadinanza russa alla maggior parte della popolazione, trasformando di fatto tali territori in protettorati. Questo processo di "creeping annexation"³¹ consentì a Mosca di creare il presupposto giuridico e politico per un eventuale intervento armato con il pretesto della protezione dei propri cittadini.

Parallelamente, il Cremlino sfruttò i movimenti separatisti come forze proxy, impiegando milizie locali e volontari provenienti dal Caucaso settentrionale per esercitare una pressione costante sul governo georgiano senza ricorrere immediatamente a un intervento convenzionale diretto. Sul piano strategico, la Russia perseguì una combinazione di pressione diplomatica, provocazioni militari e preparazione operativa, riuscendo a isolare progressivamente la Georgia dai suoi partner occidentali e a impedire qualsiasi efficace deterrenza internazionale.

Gli obiettivi della campagna risultavano chiaramente definiti: consolidare il controllo su Abkhazia e Ossezia del Sud³², neutralizzare le capacità militari georgiane, impedire l'adesione della Georgia alla NATO e riaffermare la

³⁰ Michael D. Haas, "Russia's Military Doctrine Development (2000–2010)," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011); A. B. Rogers, "Russian Military Reform in the Aftermath of the 2008 Russia-Georgia War," *Demokratizatsiya* 21, no. 3 (2013); Mikhail Barabanov, "Hard Lessons Learned: Russian Military Reform up to the Georgian Conflict," in Charles Howard and Ruslan Pukhov (eds.), *Brothers Armed: Military Aspects of the Crisis in Ukraine* (Minneapolis, MN: East View Press, 2014)

³¹ Ariel Cohen and Robert E. Hamilton, *The Russian Military and the Georgia War: Lessons and Implications* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011), [DOI](#)

³² Anna A. Cherkasova, *War initiation by weaker powers: Georgia-Russia war 2008*. Thesis of Master of Global Policy Studies and Master of Arts, University of Texas (2010, Agosto), [link](#)



propria sfera di influenza nello spazio post-sovietico, inviando al contempo un messaggio dissuasivo agli altri Stati dell'area, in particolare all'Ucraina.

Dal punto di vista militare, la strategia russa si basò su un rapido conseguimento della superiorità operativa attraverso il dispiegamento preventivo di forze convenzionali, forze aviotrasportate e unità speciali, integrate con milizie irregolari e volontari locali. L'offensiva venne condotta secondo un approccio interforze (*joint operations*), combinando simultaneamente operazioni terrestri, aeree e navali.

Sul fronte terrestre la Russia impiegò principalmente la 58^a Armata, le 19^a e 42^a Divisioni Fucilieri Motorizzati, la 76^a Divisione d'Assalto Aviotrasportata, la 98^a Divisione Aviotrasportata, elementi del 45^o Reggimento Spetsnaz e della 33^a Brigata da Montagna, appositamente addestrata per operare nel difficile ambiente caucasico. A queste si affiancarono le milizie sud-ossete, le forze separatiste abkhaze e i battaglioni ceceni Vostok e Zapad, impiegati come forze ausiliarie. La componente aerea assicurò la superiorità nei cieli mediante un massiccio impiego di velivoli da combattimento Su-24, Su-25, Su-27 e bombardieri Tu-22³³, effettuando centinaia di sortite contro obiettivi militari georgiani e garantendo il supporto alle forze terrestri.

Parallelamente, la Flotta del Mar Nero, guidata dall'incrociatore Moskva³⁴, da unità anfibia e da fanteria di marina, aprì un secondo fronte in Abkhazia, effettuando sbarchi anfibi, assicurando il controllo del Mar Nero e neutralizzando le limitate capacità navali georgiane³⁵. L'impiego coordinato di trasporto aereo strategico, forze terrestri, aviazione, marina e milizie locali consentì alla Russia di schierare in pochi giorni circa 35.000-40.000 militari³⁶, oltre 1.200 mezzi corazzati e sistemi di artiglieria, circa 200 velivoli da combattimento e una quarantina di elicotteri, ottenendo una schiacciante superiorità numerica e materiale³⁷. Tale approccio dimostrò come la vittoria russa non derivasse esclusivamente dalla superiorità delle proprie forze, ma soprattutto da un'efficace pianificazione strategica, dalla preparazione preventiva del teatro operativo e dall'integrazione di strumenti convenzionali e non convenzionali, principi che costituiranno successivamente la base della moderna strategia militare russa e troveranno piena applicazione nell'intervento in Siria.

La strategia adottata dalla Federazione Russa nel conflitto georgiano del 2008 evidenziò un approccio multidimensionale, fondato sull'integrazione di strumenti politici, militari, diplomatici e informativi al fine di modellare l'ambiente strategico prima ancora dell'inizio delle ostilità. Nei mesi precedenti alla guerra, Mosca attuò una graduale escalation attraverso il rafforzamento delle relazioni con le autorità separatiste di Abkhazia e Ossezia del Sud³⁸ l'incremento delle proprie forze di peacekeeping e il potenziamento delle infrastrutture logistiche necessarie a sostenere un eventuale intervento militare. Parallelamente, sfruttò le divergenze tra la posizione della Georgia e quella dei suoi partner occidentali, consapevole che Stati Uniti e Unione Europea privilegiavano una soluzione diplomatica e difficilmente avrebbero risposto con un intervento diretto.

Tale strategia consentì alla Russia di esercitare una costante pressione psicologica e politica sulla leadership georgiana, compromettendone progressivamente la capacità decisionale. Le esercitazioni militari, il dispiegamento anticipato delle truppe, le incursioni aeree e l'utilizzo delle forze di peacekeeping come copertura per attività di natura offensiva dimostrarono come Mosca avesse predisposto con largo anticipo le condizioni operative per il conflitto. Questo approccio riflette alcuni dei principi che saranno successivamente associati alla

³³ Alexander Nicolle, ed., "Russia's Rapid Reaction: But Short War Shows Lack of Modern Systems," Strategic Comments 14, no. 7 (September 2008): [DOI](#)

³⁴ Cohen and Hamilton, The Russian Military and the Georgia War

³⁵ Official Georgian Government Timeline, released August 21, 2008, p. 10

³⁶ Cohen and Hamilton, The Russian Military and the Georgia War

³⁷ Gerard Toal, "The Guns of August 2008. Russia's War in Georgia," Nationalities Papers: The Journal of Nationalism and Ethnicity 40, no. 5 (2012): 826–828, [DOI](#).

³⁸ Cohen and Hamilton, The Russian Military and the Georgia War



cosiddetta guerra ibrida, caratterizzata dalla combinazione di strumenti convenzionali e non convenzionali, nonché al concetto russo di *reflexive control*, ossia l'impiego coordinato di misure politiche, informative e militari per influenzare il processo decisionale dell'avversario, inducendolo ad assumere decisioni favorevoli agli obiettivi strategici russi. Più che una semplice preparazione militare, l'azione russa mirò dunque a plasmare il contesto operativo e politico, assicurandosi un vantaggio strategico già nelle fasi precedenti allo scoppio del conflitto.

3.1 Strategia militare

Dopo aver predisposto le condizioni strategiche favorevoli, la Russia trasformò tale vantaggio in superiorità operativa attraverso un rapido e coordinato impiego delle proprie forze. Il dispiegamento preventivo di unità dell'esercito regolare e di forze irregolari provenienti dal Caucaso settentrionale impedì alla Georgia di raggiungere i propri obiettivi iniziali, in particolare il controllo dei principali snodi stradali a nord di Tskhinvali e il blocco del tunnel di Roki, unica via di accesso tra la Russia e l'Ossezia del Sud. Il controllo di questo corridoio logistico si rivelò determinante, poiché consentì il continuo afflusso di rinforzi, mezzi corazzati e sistemi di artiglieria, alterando rapidamente il rapporto di forze a favore di Mosca.

Parallelamente, la Russia sfruttò con efficacia gli errori operativi georgiani, costringendo Tbilisi a ridistribuire le proprie brigate e lasciando scoperti altri settori del fronte, successivamente colpiti dall'apertura di un secondo asse offensivo in Abkhazia. Sul piano operativo, le forze russe dimostrarono una buona integrazione tra unità corazzate, fanteria, artiglieria e forze speciali, facendo ampio ricorso anche a milizie irregolari impiegate in ruoli complementari alle forze convenzionali. L'offensiva seguì inoltre i tradizionali principi della dottrina sovietico-russa, basati sulla rapidità dell'azione, sulla concentrazione della superiorità numerica nei punti decisivi e sul mantenimento dell'iniziativa operativa. La combinazione tra preparazione strategica, controllo delle linee di comunicazione, tempestivo afflusso di rinforzi e coordinamento tra componenti convenzionali e irregolari consentì alla Russia di conseguire rapidamente i propri obiettivi militari e, di conseguenza, di raggiungere gli obiettivi geopolitici perseguiti da Mosca.

Dal punto di vista tattico, il conflitto mise in luce alcune importanti criticità delle forze armate russe.

In numerosi scontri diretti tra unità di dimensioni comparabili, le forze georgiane, meglio equipaggiate e addestrate secondo standard occidentali, dimostrarono una maggiore efficacia sul campo di battaglia. I mezzi georgiani disponevano infatti di sistemi di visione notturna, corazze reattive, moderne apparecchiature di comunicazione e sistemi avanzati di controllo del fuoco, mentre l'addestramento ricevuto dagli Stati Uniti e da altri Paesi della NATO aveva migliorato la capacità delle unità di reagire al contatto con il nemico e di coordinare efficacemente fuoco e manovra³⁹.

Al contrario, le forze russe continuarono a impiegare tattiche di derivazione sovietica, caratterizzate da avanzate in colonna, limitata manovra laterale e forte orientamento offensivo, modalità operative che le esposevano a perdite elevate, come dimostrato dagli attacchi georgiani contro colonne corazzate e posti comando russi. Tuttavia, tali tattiche offrivano alcuni vantaggi significativi: consentivano di mantenere un ritmo operativo molto elevato, semplificavano il comando e il controllo delle unità e producevano un considerevole effetto psicologico sull'avversario, soprattutto se integrate con il massiccio impiego di artiglieria e supporto aereo.

Il conflitto evidenziò quindi come la superiorità strategica e operativa della Russia fosse sufficiente a compensare le carenze tattiche. La pianificazione preventiva, il rapido dispiegamento delle forze, la superiorità numerica e la capacità di mantenere costantemente l'iniziativa permisero infatti a Mosca di trasformare alcune

³⁹ Ibidem



debolezze sul piano tattico in un successo complessivo sul campo di battaglia. Al contrario, la Georgia, pur dimostrando una buona preparazione tattica delle proprie unità, non fu in grado di tradurre tali vantaggi in risultati strategici, a causa di una pianificazione reattiva, di un coordinamento insufficiente tra i diversi livelli di comando e dell'assenza di una visione operativa coerente.

Il conflitto confermò così un principio fondamentale della dottrina militare russa: il successo di una campagna dipende principalmente dalla qualità della pianificazione strategica e operativa, mentre la dimensione tattica, pur rilevante, assume un ruolo subordinato nel conseguimento degli obiettivi politico-militari.

3.2 Limiti e criticità dell'esercito russo

Durante la guerra dei cinque giorni del 2008, nonostante la schiacciante superiorità numerica e la vittoria finale, le forze armate russe dovettero affrontare numerosi e gravi problemi tecnici e operativi che misero in luce la loro arretratezza rispetto agli standard della guerra moderna.

I problemi principali si sono concentrati in diverse aree chiave:

→ Comando, Controllo e Comunicazioni (C3)

- Le truppe russe operarono con sistemi di comunicazione inferiori rispetto a quelli georgiani, e questi ultimi riuscirono a disturbare con successo le trasmissioni russe.
- Mancava l'interoperabilità tra le diverse forze armate: l'esercito e l'aeronautica non riuscivano a comunicare tra loro perché usavano sistemi radio incompatibili.
- In assenza di comunicazioni efficaci sul campo di battaglia, le truppe erano di fatto "cieche e sorde" e i comandanti russi, inclusi i vertici dell'aeronautica, dovettero spesso affidarsi ai propri telefoni cellulari personali per dirigere le operazioni.

→ Aeronautica e Armi di Precisione

- L'aeronautica russa mancava di armamenti e addestramento per effettuare attacchi di precisione in condizioni di scarsa visibilità. I sistemi guidati a guida laser o televisiva avevano un raggio massimo di soli 12 km e richiedevano una traiettoria rettilinea, esponendo gli aerei alle difese antiaeree nemiche.
- A causa delle condizioni meteorologiche nuvolose, i russi dovettero ricorrere prevalentemente all'uso di bombe non guidate e razzi aria-terra.
- La maggior parte dei velivoli mancava di equipaggiamento per la visione notturna, costringendo le forze russe a operare prevalentemente durante il giorno, mentre i georgiani, dotati di aerei modernizzati, potevano agire di notte.

→ Mezzi corazzati e logistica

- Le blindature dei veicoli da combattimento di epoca sovietica si dimostrarono insufficienti, specialmente nei combattimenti urbani, dove risultavano vulnerabili ai razzi anticarro portatili, alle mine e persino alle munizioni perforanti di piccolo calibro. Per questo motivo i soldati preferivano viaggiare seduti sopra i veicoli anziché all'interno.
- Alcuni carri armati T-72 furono inviati in battaglia con i contenitori della corazzatura vuoti per mancanza di tempo nella preparazione.
- Le pessime condizioni tecniche dei veicoli pesanti causarono numerosi guasti meccanici e conseguenti ingorghi lungo l'unica via di accesso dell'Ossezia del Nord. Emblematica fu la rottura del veicolo di comando del quartier generale della 58ª Armata, che si guastò dopo appena 50 metri.
- I modelli di carri armati più vecchi erano privi del sistema IFF (Identification Friend or Foe), aumentando



sensibilmente il rischio di fuoco amico, dato che anche i georgiani utilizzavano mezzi sovietici simili.

→Intelligence, ricognizione e guerra elettronica

- Carenza di droni (UAV), essenziali per la ricognizione, l'acquisizione dei bersagli, la guida dell'artiglieria e come ponte radio in un territorio montuoso.
- Le truppe a terra non disponevano di sistemi radar in grado di localizzare l'artiglieria georgiana.
- Le forze russe avevano un accesso limitato ai sistemi di navigazione e posizionamento satellitare, anche perché il sistema russo GLONASS non era pienamente operativo a causa di un numero insufficiente di satelliti in orbita.
- Le limitate capacità di guerra elettronica (EW) russa si rivelarono inefficaci, rendendo difficile la soppressione delle difese aeree della Georgia.

3.3 Lezioni imparate dalla guerra

Nonostante la vittoria conseguita nel conflitto con la Georgia, la leadership politica e militare russa riconobbe che la guerra aveva messo in evidenza profonde carenze strutturali delle proprie forze armate, rendendo necessaria una radicale riforma dello strumento militare. Tra le principali criticità emerse figurano l'insufficiente capacità di comando e controllo (C4ISR)⁴⁰, la scarsa interoperabilità tra le diverse componenti delle forze armate, l'inadeguatezza dei sistemi di comunicazione e ricognizione, nonché la limitata disponibilità di munizionamento guidato di precisione e di sistemi di navigazione satellitare.

Tali lacune compromisero la capacità di condurre operazioni realmente integrate, soprattutto nel dominio aereo, dove risultano evidenti le difficoltà nella soppressione delle difese aeree nemiche (SEAD), nel supporto aereo ravvicinato e nell'acquisizione tempestiva degli obiettivi.

La guerra evidenziò inoltre la necessità di trasformare le forze armate in uno strumento più professionale, flessibile e rapidamente dispiegabile, attraverso il passaggio da una struttura divisionale a una basata su brigate permanenti ad alta prontezza operativa, l'eliminazione delle unità a organico ridotto (*cadre units*)⁴¹, il rafforzamento dell'addestramento degli ufficiali e una maggiore professionalizzazione del personale militare. Parallelamente, il conflitto confermò il valore strategico delle operazioni congiunte, ma dimostrò anche che la Russia non disponeva ancora di un'effettiva capacità di integrazione tra esercito, aeronautica e marina, rendendo necessario investire nello sviluppo di sistemi di comando unificati e nella modernizzazione tecnologica delle forze armate.

Un ulteriore insegnamento riguardò il crescente ruolo della guerra cibernetica e della guerra dell'informazione, impiegate per sostenere le operazioni convenzionali attraverso attacchi informatici contro le infrastrutture governative georgiane e campagne mediatiche finalizzate a orientare la percezione del conflitto. Sebbene tali strumenti dimostrarono un notevole potenziale, la guerra mise in luce anche la necessità di rendere più credibile la comunicazione strategica, evitando narrazioni facilmente smentibili e adattando la gestione dell'informazione a un ambiente mediatico caratterizzato dalla diffusione istantanea di immagini e contenuti provenienti direttamente dal campo di battaglia.

⁴⁰ Nicolle A., "Russia's Rapid Reaction: But Short War Shows Lack of Modern Systems".

⁴¹ Cohen and Hamilton, The Russian Military and the Georgia War



3.4 Modernizzazione delle forze armate

Sul piano tecnologico, la Russia avviò un vasto programma di modernizzazione degli armamenti, riconoscendo la necessità di colmare il divario qualitativo emerso rispetto agli equipaggiamenti occidentali. Furono quindi incrementati gli investimenti nei sistemi di comando, controllo, comunicazioni, intelligence, sorveglianza e ricognizione (C4ISR), nei sistemi di navigazione satellitare GLONASS⁴², nei missili di precisione, nei velivoli ad ala rotante, nei droni e nelle capacità di guerra elettronica. Un elemento di particolare rilievo fu la decisione, senza precedenti nella prassi russa, di acquisire tecnologie militari da fornitori stranieri, tra cui sistemi UAV israeliani⁴³, sensori e dispositivi di visione notturna francesi e mezzi anfibi di classe Mistral⁴⁴, nella consapevolezza che l'industria nazionale non fosse ancora in grado di soddisfare pienamente le esigenze di una forza armata moderna.

Parallelamente, la nuova dottrina militare del 2010 cercò di conciliare le lezioni apprese in Georgia con le tradizionali ambizioni geopolitiche russe. Pur riconoscendo che le principali minacce provenivano da conflitti regionali, instabilità lungo i confini e terrorismo, il documento continuò a considerare l'espansione della NATO e la presenza militare occidentale nello spazio post-sovietico come i principali fattori di rischio strategico, riaffermando inoltre il concetto di una "zona di interessi privilegiati"⁴⁵ nell'ex spazio sovietico, all'interno della quale la Russia rivendicava il diritto di intervenire per tutelare i propri interessi.

La dottrina sottolineò quindi la necessità di sviluppare forze altamente mobili, rapidamente dispiegabili e in grado di condurre operazioni regionali, pur mantenendo capacità convenzionali e strategiche sufficienti a confrontarsi con grandi potenze.

Le lezioni apprese nel Caucaso hanno imposto un'evoluzione operativa radicale: l'abbandono del modello divisionale sovietico a favore di una struttura più snella e reattiva. Questa transizione, influenzata in modo significativo anche da fattori demografici che rendevano insostenibile il modello della mobilitazione di massa, portò alla creazione di unità mobili di prontezza permanente.

Tabella 1. Modernizzazione delle forze armate

Caratteristica	Struttura Pre-Riforma (Modello Sovietico)	Struttura Post-2008 (Riforma Brigatista)
<i>Unità Principale</i>	Divisioni pesanti e ingombranti	Brigate di prontezza permanente
<i>Prontezza</i>	Basata sulla mobilitazione di riservisti	Unità operative 24/7
<i>Comando</i>	Gerarchia complessa e multilivello	Modello a tre livelli: Distretto Militare - Comando Operativo - Brigata

⁴² Roger N. McDermott, "Russia's Conventional Armed Forces and the Georgian War," *Parameters* 39, no. 1 (Spring 2009): 65–80

⁴³ Felgenhauer, Pavel. "Rearmament Declared the Main Issue in Russian Military Reform." *Eurasia Daily Monitor* 7, no. 122 (June 24, 2010) [link](#)

⁴⁴ Ibidem

⁴⁵ Cohen and Hamilton, *The Russian Military and the Georgia War*



Personale	Corpo ufficiali pletorico e sottoutilizzato	Riduzione drastica del corpo ufficiali e riforma dell'educazione militare
-----------	---	---

La guerra russo-georgiana del 2008 rappresentò un momento decisivo nell'evoluzione della strategia militare della Federazione Russa, poiché evidenziò sia i limiti operativi delle Forze Armate sia la necessità di una loro profonda trasformazione. Sebbene la Russia avesse ottenuto una rapida vittoria grazie alla superiorità numerica e alla capacità di concentrare rapidamente le proprie forze nel teatro operativo, il conflitto mise in luce gravi carenze nel sistema di comando e controllo, nella cooperazione interforze, nelle capacità di intelligence, ricognizione e guerra elettronica, nonché nell'impiego di equipaggiamenti moderni.

L'esperienza georgiana divenne quindi il principale catalizzatore delle riforme militari avviate dal ministro della Difesa Anatolij Serdjukov e dal Capo di Stato Maggiore Valerij Gerasimov, finalizzate alla trasformazione dell'esercito da una struttura di mobilitazione tipicamente sovietica a una forza permanente, professionale, altamente mobile e rapidamente dispiegabile. In questo contesto, la Russia adottò una nuova concezione strategica fondata sulla guerra ibrida, formalizzata nella dottrina militare del 2014 e ispirata ai principi illustrati da Gerasimov nel 2013. Tale approccio integra strumenti convenzionali e non convenzionali, combinando operazioni militari, forze speciali, intelligence, *cyberwarfare*, guerra elettronica, operazioni psicologiche, disinformazione, pressione economica ed energetica e impiego di attori non statali, come le compagnie militari private (PMC), per conseguire obiettivi politici e strategici riducendo il ricorso a una guerra convenzionale su larga scala.

La guerra contro la Georgia rappresenta il primo banco di prova di questa evoluzione: prima dell'intervento militare, Mosca impiegò strumenti di pressione politica e informativa, mentre durante il conflitto fece largo uso di operazioni convenzionali integrate con campagne cibernetiche e di influenza. Dopo il 2008, tali esperienze portarono alla riorganizzazione della struttura di comando, con il passaggio dal sistema a cinque livelli (compagnia-battaglione-reggimento-divisione-armata) a un modello più flessibile basato su battaglione-brigata-comando operativo-armata, successivamente modificato con il ripristino delle divisioni e delle armate per aumentare la capacità offensiva nei confronti dello spazio post-sovietico.

Parallelamente, la Russia rafforzò il Distretto Militare Meridionale, consolidando la propria presenza nelle basi militari in Abkhazia, Ossezia del Sud e Armenia e creando una rete operativa capace di esercitare una costante pressione strategica sul Caucaso meridionale. Le lezioni apprese in Georgia costituirono quindi il fondamento della successiva applicazione della strategia ibrida in Crimea nel 2014 e, successivamente, nel Donbass, dimostrando come Mosca intendesse integrare strumenti militari, politici, economici e informativi in un'unica strategia multi-dominio orientata al raggiungimento degli obiettivi geopolitici del Cremlino.

Dopo il conflitto in Georgia del 2008, che aveva messo in luce diverse carenze operative e tecnologiche, il Ministro della Difesa russo Anatolij Serdyukov annunciò e avviò un piano di riforme radicali per modernizzare le forze armate. Le riforme si concentrarono su diversi aspetti strutturali, organizzativi e dottrinali:

- **Ristrutturazione del personale e riorganizzazione**

- Drastica riduzione del corpo ufficiali entro il 2012, come il taglio del numero dei colonnelli da oltre 15.000 a soli 3.114⁴⁶.

⁴⁶ Carolina Vendil Pallin and Fredrik Westerlund, "Russia's War in Georgia: Lessons and Consequences," *Small Wars & Insurgencies* 20, no. 2 (2009): 400–424, [DOI](#).



- L'obiettivo era modificare il rapporto gerarchico, passando da un ufficiale ogni due o tre soldati a un ufficiale ogni quindici soldati.
- La dimensione complessiva delle forze armate è stata ridotta a un milione di uomini, con un taglio effettivo di circa 200.000-300.000 militari⁴⁷.
- A livello organizzativo, l'esercito abbandona la vecchia e ingombrante struttura basata su divisioni e reggimenti per passare a un'organizzazione più snella basata sulle brigate.
- **Ammodernamento tecnologico e operativo**
 - Il Capo di Stato Maggiore Makarov sottolineò la necessità di smettere di prepararsi per le "guerre di ieri" e di colmare il divario tra teoria e pratica, focalizzandosi sulla preparazione contro avversari forti e dotati di tecnologie avanzate.
 - Emerse l'esigenza critica di migliorare le operazioni congiunte interforze sviluppando nuove infrastrutture e procedure per il comando, il controllo e le comunicazioni (C3).
 - I piani hanno previsto il potenziamento del supporto aereo ravvicinato, della capacità di soppressione delle difese aeree nemiche, e un netto miglioramento nella guerra elettronica (EW) e nella guerra dell'informazione (IW)⁴⁸.
 - La strategia futura si concentrò sullo sviluppo di capacità di attacco di precisione a distanza di sicurezza, che richiedono l'uso di sistemi di posizionamento satellitare funzionanti e moderne risorse di intelligence e ricognizione.
- **Ostacoli e sfide alle riforme**
 - I piani di Serdyukov incontrarono feroci critiche e forti resistenze interne da parte degli ufficiali e della burocrazia militare, notoriamente conservatrice e ostile a cambiamenti così radicali, capaci di minacciare lo status quo e i livelli di corruzione interni.
 - L'implementazione dei programmi di modernizzazione fu ulteriormente minacciata dalla crisi economica globale esplosa tra la fine del 2008 e l'inizio del 2009. Il crollo dei prezzi del petrolio e la crisi delle industrie interne misero sotto forte pressione il bilancio statale russo, sollevando dubbi sulla reale disponibilità dei fondi necessari per i nuovi armamenti.

Nel complesso, il conflitto del 2008 rappresenta il principale catalizzatore della trasformazione delle Forze Armate russe, orientando verso un modello più moderno, tecnologicamente avanzato, interoperabile e maggiormente adatto alla conduzione di conflitti regionali ad alta mobilità. Molte delle riforme avviate in seguito a queste lezioni troveranno piena applicazione nell'intervento militare in Siria, dove la Russia dimostrerà un significativo miglioramento nella capacità di comando congiunto, nell'impiego di armamenti di precisione, nell'integrazione tra guerra.

Capitolo 4- Lettura analitica della guerra del 2008 e delle riforme

La guerra russo-georgiana rappresenta un caso utile perché combina un successo strategico con un insieme di fallimenti organizzativi. Se si considerasse esclusivamente l'esito politico-militare, la guerra non avrebbe prodotto una pressione sufficiente al cambiamento: la Russia aveva raggiunto rapidamente i propri obiettivi. Se invece si osservano le modalità attraverso cui il successo era stato ottenuto, emergono carenze che rendevano lo strumento militare inadeguato a conflitti futuri più complessi. È precisamente questa dissociazione tra risultato e qualità organizzativa che rende il caso rilevante per il modello. La riforma successiva non rappresentò una semplice reazione meccanica all'esperienza, ma una selezione politica di alcune lezioni: maggiore prontezza,

⁴⁷ Ibidem

⁴⁸ Ibidem



mobilità, professionalizzazione, integrazione interforze, modernizzazione del C4ISR e capacità di attacco a distanza. Al tempo stesso, la riforma fu sottoposta a vincoli politici e burocratici e alcune sue componenti vennero successivamente corrette. L'istituzionalizzazione appare quindi come un processo reversibile e negoziato, non come la conclusione automatica dell'apprendimento.

4.1 La dottrina del 2010

La dottrina del 2010 rappresenta una nuova formalizzazione di questo processo. Il documento riconosce che le caratteristiche della dottrina sono collegate allo sviluppo socioeconomico dello Stato, alla strategia di sicurezza nazionale e alla politica estera.⁴⁹ Sul piano delle minacce, il documento introduce inoltre un elemento di rilievo per gli sviluppi successivi: l'inclusione, tra i "pericoli militari" esterni, del dispiegamento di sistemi destinati a destabilizzare la situazione politico-militare in aree limitrofe e del sostegno esterno a mutamenti anticostituzionali di governo in Stati confinanti - una formulazione che riflette, con linguaggio dottrinale, la lettura russa delle "rivoluzioni colorate" susseguitesi nello spazio post-sovietico a partire dal 2003.

La centralizzazione assume qui una duplice funzione: da un lato è condizione per l'efficacia dello strumento militare, dall'altro è il meccanismo istituzionale attraverso cui le innovazioni vengono selezionate e incorporate. La dottrina del 2010 va pertanto interpretata come un esempio particolarmente evidente del meccanismo di filtraggio politico: le esperienze accumulate nel periodo precedente, come la guerra in Georgia, la trasformazione tecnologica, la percezione delle operazioni occidentali e delle rivoluzioni colorate, non vengono semplicemente trasferite nel documento, ma reinterpretate attraverso la concezione russa dell'ambiente internazionale e della sicurezza nazionale, anche interna.

Il prodotto è una dottrina che combina innovazione nella concezione delle minacce e delle capacità necessarie con continuità nella centralità della sovranità, della deterrenza e della capacità dello Stato di mantenere il controllo dello spazio strategico.

4.2 Dal 2010 al 2014: verso una concezione integrata della guerra

Il passaggio successivo è rappresentato dalla crescente attenzione alle forme multidimensionali del conflitto. Nella letteratura russa del nuovo millennio cresce l'interesse per la dimensione informativa, tecnologica e non lineare della guerra, di cui il dibattito sull'*information warfare* e le riflessioni del generale Valerij Gerasimov costituiscono una componente importante.

È tuttavia necessario evitare una semplificazione ricorrente nella letteratura occidentale: il concetto di "*Gerasimov Doctrine*" non va trattato come se costituisse una dottrina ufficiale della Federazione Russa. Il termine fu coniato nel 2014, a ridosso dell'annessione della Crimea, dallo stesso analista occidentale che per primo lo aveva proposto, commentando un articolo pubblicato l'anno precedente da Gerasimov sul settimanale *Voенно-Промышленныj Кур'ер*. Lo stesso poi, successivamente, ha ripudiato pubblicamente l'uso del termine, chiarendo di aver commentato una riflessione di Gerasimov sulla percezione russa delle tecniche di

⁴⁹ Russian Federation, *Military Doctrine of the Russian Federation*, approved by Presidential Decree No. 146 of 5 February 2010, available at: <http://www.scrf.gov.ru/documents/33.html>; Michael D. Haas, "Russia's Military Doctrine Development (2000–2010)," in Stephen J. Blank (ed.), *Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine* (Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2011); K. Sadikoglu, *Russian Military Doctrines Since 2000: An Analysis from Military Security Perspective* (Master's thesis, Istanbul Sabahattin Zaim University, 2022)



destabilizzazione occidentali, non un documento programmatico delle Forze Armate russe.⁵⁰

McDermott e Bartles giungono a conclusioni analoghe per vie indipendenti.⁵¹ Renz, analizzando più in generale l'uso occidentale della categoria di "guerra ibrida" applicata alla Russia, osserva come gran parte del dibattito successivo al 2014 abbia proiettato sulla dottrina russa una coerenza concettuale e un'intenzionalità che i documenti ufficiali, incluso quello del 2014 esaminato nella sezione seguente, non possiedono nella stessa misura.⁵² Questa precisazione è coerente con l'impianto del modello qui proposto, per cui l'innovazione non discende mai da una singola idea, ma dall'interazione tra elaborazioni teoriche, esperienze operative, percezioni delle minacce e decisioni politiche.

4.3 Le prime operazioni militari russe in Ucraina (Crimea e Donbass, 2014)

Dal punto di vista dell'equilibrio delle forze, all'inizio della crisi del 2014 l'Ucraina disponeva in Crimea di un contingente numericamente superiore rispetto alle forze russe già presenti nella penisola. Secondo le stime, tra i 15.000 e i 18.800 militari ucraini erano stanziati in Crimea⁵³, gran parte dei quali appartenenti alla Marina. Il dispositivo comprendeva inoltre carri armati, veicoli da combattimento della fanteria, sistemi di artiglieria, unità di fanteria di marina e una brigata di difesa costiera. Tuttavia, molte capacità risultavano compromesse da anni di scarsi investimenti: l'Aeronautica disponeva di un numero molto limitato di velivoli realmente operativi e anche i sistemi di difesa aerea, pur potenzialmente efficaci, presentavano livelli di prontezza incerti.

Ancora più rilevante era il problema della coesione del personale: secondo le stesse autorità ucraine, soltanto 1.500-2.000 soldati erano considerati realmente affidabili e disposti a combattere contro le forze russe.

La Russia, al contrario, disponeva inizialmente di circa 12.000 militari appartenenti alla Flotta del Mar Nero, con una sola brigata di fanteria navale come principale forza terrestre. Sebbene inferiore sul piano quantitativo e della potenza di fuoco, tale contingente era composto prevalentemente da militari professionisti meglio addestrati e meglio equipaggiati rispetto ai coscritti ucraini. Inoltre, gli accordi bilaterali che regolavano la presenza russa in Crimea consentivano a Mosca un notevole margine di manovra per trasferire rapidamente ulteriori rinforzi dalla Federazione Russa, garantendo una capacità di escalation molto superiore a quella ucraina. Le operazioni russe iniziarono nei giorni immediatamente successivi all'aggravarsi delle proteste di Euromaidan. Tra il 22 e il 23 febbraio 2014 furono mobilitate unità delle forze speciali (Spetsnaz) e delle Forze Aviotrasportate (VDV), successivamente concentrate nelle aree prossime allo stretto di Kerč'. Il 24 febbraio comparvero i primi segnali concreti dell'intervento: a Sebastopoli fu insediato un sindaco filorusso e mezzi corazzati appartenenti alla Brigata di Fanteria Navale russa entrarono nella città in violazione degli accordi di stationamento. Il giorno successivo una nave da sbarco trasportò ulteriori forze speciali a Sebastopoli, destinate a svolgere un ruolo decisivo nelle operazioni clandestine per il controllo della penisola.

Un elemento centrale della strategia russa fu l'utilizzo della sorpresa strategica e della maskirovka (inganno operativo)⁵⁴. Il 26 febbraio il Presidente Vladimir Putin ordinò un'imponente esercitazione militare che coinvolse circa 150.000 uomini dei Distretti Militari Occidentale e Centrale⁵⁵. Sebbene formalmente presentata come una

⁵⁰ Mark Galeotti, "I'm Sorry for Creating the 'Gerasimov Doctrine'," *Foreign Policy*, 5 March 2018.

⁵¹ Roger N. McDermott, "Does Russia Have a Gerasimov Doctrine?," *Parameters* 46, no. 1 (2016); Charles K. Bartles, "Getting Gerasimov Right," *Military Review*, January–February 2016.

⁵² Bettina Renz, "Russia and 'Hybrid Warfare'," *Contemporary Politics* 22, no. 3 (2016): 283–300.

⁵³ Michael Kofman, Katya Migacheva, Brian Nichiporuk, Andrew Radin, Olesya Tkacheva, and Jenny Oberholtzer, *Lessons from Russia's Operations in Crimea and Eastern Ukraine* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2017), ISBN 978-0-8330-9606-7.

⁵⁴ *Ibidem*

⁵⁵ Niklas Granholm, Johannes Malminen, and Gudrun Persson, eds., *A Rude Awakening: Ramifications of Russian Aggression Towards*



normale ispezione della prontezza operativa, l'esercitazione costituì una copertura per il trasferimento di reparti aviotrasportati e forze speciali verso la Crimea. Contemporaneamente, numerosi velivoli da trasporto Il-76 iniziarono a schierare truppe nella base di Anapa⁵⁶, da cui sarebbero state successivamente trasferite nella penisola.

Il 27 febbraio un piccolo contingente di operatori delle forze speciali russe, privi di insegne identificative e presentati come appartenenti a presunte milizie di autodifesa locali, occupò il Parlamento della Crimea e issò la bandiera russa sull'edificio.

Nelle ore successive ulteriori unità russe raggiunsero la penisola via mare, mentre nella notte soldati senza contrassegni circondarono la base aerea di Belbek. Il giorno seguente elicotteri da trasporto Mi-8 e d'attacco Mi-35 attraversarono illegalmente il confine, garantendo alle forze russe una superiorità tattica grazie alla capacità di neutralizzare eventuali mezzi corazzati ucraini e operare efficacemente anche nelle ore notturne⁵⁷.

Nei primi giorni di marzo la Russia consolidò rapidamente il controllo operativo della Crimea. Le forze speciali occuparono l'aeroporto di Simferopol, impedirono il traffico aereo civile e facilitarono l'afflusso di ulteriori reparti aviotrasportati. Successivamente, attraverso le navi da sbarco della Flotta del Mar Nero, Mosca introdusse progressivamente rinforzi convenzionali che circondarono le principali basi ucraine senza ricorrere a combattimenti diretti. Parallelamente, la Marina russa bloccò la flotta ucraina nei porti della penisola e il comandante della Marina ucraina, Denis Berezhovsky⁵⁸, disertò schierandosi con la Russia, nella speranza che altri ufficiali seguissero il suo esempio.

Anziché ricorrere immediatamente alla forza, Mosca adottò una strategia di pressione psicologica. Le basi ucraine furono isolate, circondate e sottoposte a un'intensa campagna di intimidazione, propaganda e negoziazione. Ai comandanti ucraini furono offerte garanzie economiche e la possibilità di continuare la propria carriera nelle Forze Armate russe in cambio della diserzione. Sebbene il numero iniziale di defezioni fosse limitato, questa pressione costante contribuì progressivamente a paralizzare la capacità di comando ucraina.

Dal 6 marzo la Russia avviò una fase apertamente convenzionale dell'operazione. Attraverso il traghetto di Kerč' furono trasferite brigate motorizzate, artiglieria, sistemi di difesa aerea e missili antinave, mentre contemporaneamente vennero ammassate consistenti forze lungo il confine orientale dell'Ucraina per scoraggiare un eventuale intervento di Kiev. Le comunicazioni terrestri con la penisola furono interrotte mediante il taglio delle linee telefoniche, il possibile disturbo delle reti cellulari e persino la sospensione dell'erogazione dell'energia elettrica ad alcune installazioni militari ucraine. Nel giro di una settimana l'Ucraina aveva ormai perso il controllo effettivo del comando e delle comunicazioni con le proprie forze dislocate in Crimea.

Sul piano politico, la leadership locale filorussa organizzò rapidamente il processo referendario che avrebbe fornito una legittimazione formale all'annessione. La consultazione popolare, inizialmente prevista per maggio, fu anticipata più volte fino al 16 marzo, man mano che appariva evidente l'assenza di una reazione militare ucraina. Successivamente emerse come l'intero processo fosse stato improvvisato e fortemente diretto da Mosca, mentre diversi protagonisti dell'operazione, tra cui Igor Girkin ("Strelkov")⁵⁹, riconobbero che molti funzionari locali furono costretti a partecipare alle procedure politiche sotto la pressione delle milizie filorusse.

L'annessione della Crimea si concluse il 18 marzo 2014 praticamente senza combattimenti convenzionali e senza

Ukraine (Stockholm: Swedish Defence Research Agency [FOI], 2014), FOI-R-3892-SE

⁵⁶ Kofman et al., *Lessons from Russia's Operations in Crimea and Eastern Ukraine*

⁵⁷ Colby Howard and Ruslan Pukhov, eds., *Brothers Armed: Military Aspects of the Crisis in Ukraine* (Minneapolis, MN: East View Press, 2014)

⁵⁸ Kofman et al., *Lessons from Russia's Operations in Crimea and Eastern Ukraine*

⁵⁹ Girkin: 'Militia' Pressured Crimean Deputies into the Auditorium for Voting [Гиркин: «Ополченцы» сгоняли крымских депутатов в зал для голосования], Krymr.org, January 24, 2015. [Link](#)



perdite dirette per le forze russe. Nei giorni successivi le ultime basi ucraine vennero occupate quasi sempre senza opporre resistenza significativa. La Russia offrì ai militari ucraini di mantenere grado, stipendio e benefici qualora avessero accettato la cittadinanza russa. La maggioranza del personale stanziato in Crimea aderì a tale proposta, anche perché molti avevano famiglie e proprietà nella penisola. Solo circa 6.500 tra militari e familiari decisero di trasferirsi nell'Ucraina continentale, consentendo a Mosca di completare rapidamente l'integrazione della Crimea nella Federazione Russa e dimostrando come il successo dell'operazione fosse stato determinato soprattutto dalla superiorità politica, psicologica e operativa, più che dall'impiego della forza militare su larga scala.

4.4 Strategia militare e limiti operazionali

Dal punto di vista strategico-militare, l'operazione russa in Crimea evidenziò numerosi limiti che ridimensionarono l'immagine di un intervento perfettamente pianificato dimostrando come il successo dell'annessione sia stato favorito da circostanze contingenti più che dall'applicazione di un modello consolidato di guerra ibrida. In primo luogo, Mosca sovrastimò la vulnerabilità e la presunta disonestà delle forze armate ucraine dislocate nella penisola, ritenendo di poter provocare defezioni di massa attraverso pressioni politiche e psicologiche. Tale valutazione si rivelò errata: solo le forze di polizia locali e la disciolta unità speciale Berkut passarono immediatamente dalla parte russa, mentre il celebre caso del comandante della Marina ucraina che giurò fedeltà alla Federazione Russa fu il risultato di un errore di valutazione del governo ad interim di Kiev, che lo aveva promosso poco prima dell'invasione, piuttosto che il frutto di una pianificazione sistematica da parte di Mosca.

La grande maggioranza della guarnigione e della flotta ucraina rifiutò invece di tradire il proprio Paese, dimostrando una coesione ben superiore a quella prevista dai pianificatori russi. Analogamente, anche le operazioni psicologiche ottennero risultati inferiori alle aspettative. Le autorità russe fecero ricorso a intimidazioni, minacce punitive, tra cui l'interruzione dell'energia elettrica alle basi militari, offerte di denaro e tentativi di corruzione, ma tali strumenti non produssero le capitolazioni spontanee sperate. Molti reparti ucraini optarono infatti per una resistenza passiva, barricandosi nelle installazioni militari e costringendo le truppe russe a conquistarle con la forza, salvaguardando così il proprio onore militare pur evitando uno scontro armato diretto. In alcuni casi, le forze ucraine riuscirono persino a adottare efficaci contromisure tattiche: il reggimento di Aviazione Navale evacuò con successo tutti gli aerei e gli elicotteri ancora operativi verso la terraferma, impedendone la cattura e privando la Russia di un importante successo materiale.

L'operazione mise inoltre in evidenza una significativa impreparazione dottrinale delle forze russe nella gestione di forme di resistenza non violenta e della pressione esercitata dalla presenza dei media internazionali.

L'episodio più emblematico fu quello della base aerea di Belbek, dove circa trecento militari ucraini disarmati avanzarono ordinatamente verso il posto di blocco russo accompagnati da giornalisti occidentali. Di fronte a questa situazione, i soldati russi persero temporaneamente il controllo operativo, spararono colpi di avvertimento in aria e furono costretti a richiedere istruzioni ai livelli superiori della catena di comando, evidenziando l'assenza di regole d'ingaggio (Rules of Engagement – ROE) adeguate ad affrontare scenari di resistenza civile nonviolenta sotto l'attenzione della comunità internazionale.

Anche sul piano politico-strategico emersero elementi di improvvisazione. La gestione delle élite locali e dell'annessione non seguì un piano rigido e predefinito, come dimostrano i continui rinvii e anticipi della data del referendum, indice di una pianificazione adeguata progressivamente all'evoluzione degli eventi. Ciò suggerisce che l'annessione della Crimea sia divenuta l'obiettivo definitivo solo dopo aver verificato l'assenza di una resistenza armata significativa, il forte consenso patriottico all'interno della Federazione Russa e l'incertezza



della risposta occidentale, configurando un approccio essenzialmente opportunistico.

Anche le operazioni informative, spesso considerate uno degli strumenti più efficaci della strategia russa, ebbero in realtà un'incidenza operativa limitata nel teatro crimeano.

Sebbene la propaganda si fondasse su elementi tipici della maskirovka mediatica come la ripetizione sistematica dei messaggi, lo sfruttamento delle paure identitarie, il forte coinvolgimento emotivo e la rappresentazione dicotomica tra "bene" e "male", essa risultò orientata principalmente a consolidare il consenso dell'opinione pubblica russa piuttosto che a persuadere la popolazione ucraina. I dati disponibili indicano infatti che circa l'85% dei residenti della Crimea si identificava già debolmente con il progetto europeo ed era abitualmente esposto ai canali televisivi russi prima ancora dell'inizio della crisi. La mobilitazione della popolazione sul terreno fu quindi determinata soprattutto dall'azione fisica degli operatori russi, delle forze speciali e delle milizie ausiliarie, mentre la successiva disattivazione dei media ucraini rappresentò prevalentemente una misura logistica resa possibile dalla prossimità geografica della penisola al territorio russo, più che il fattore decisivo del successo dell'operazione.

Nel complesso, il caso della Crimea rappresenta un episodio strategicamente unico, favorito dall'eccezionale vulnerabilità politica e decisionale dello Stato ucraino nel periodo successivo alla caduta del governo Yanukovich, e non può essere considerato un modello dottrinale generalizzabile della cosiddetta guerra ibrida russa. L'assenza di combattimenti convenzionali impedisce infatti di valutare le reali capacità di war fighting delle Forze Armate russe contro un avversario convenzionale disposto a combattere, consentendo piuttosto di osservare l'efficienza della mobilità operativa, della logistica e della rapidità del processo decisionale del comando centrale.

Allo stesso tempo, gli errori iniziali commessi da Kiev e la lentezza della risposta occidentale rafforzarono nel Cremlino la convinzione della debolezza strutturale dello Stato ucraino, rendendo più attraente la successiva escalation militare nel Donbass. In quel teatro operativo, tuttavia, la Russia adottò una strategia diversa da quella sperimentata in Crimea, facendo maggiore affidamento sulla sovversione politica, sul sostegno ai movimenti separatisti e sulle forme classiche di guerra politica piuttosto che sulla rapida occupazione di un territorio scarsamente difeso.

L'annessione della Crimea nel 2014 rappresentò la più avanzata applicazione di questa strategia, costituendo il debutto operativo del Comando per le Operazioni Speciali (SOC) e dimostrando la capacità della Russia di completare un'operazione politico-militare in appena diciannove giorni attraverso la perfetta sincronizzazione tra forze speciali, inganno strategico e sfruttamento della paralisi decisionale occidentale.

La maturazione dello strumento militare russo risultò evidente anche nella differenziazione funzionale delle proprie forze speciali. Gli Spetsnaz del GRU, composti da circa 12.000 uomini organizzati in sette brigate, operarono come fanteria d'élite altamente mobile, svolgendo missioni di ricognizione, supporto e infiltrazione. Il Comando per le Operazioni Speciali (SOC), invece, modellato sulle esperienze delle forze occidentali quali Delta Force e Special Air Service (SAS), rappresentò il principale strumento politico-militare dell'operazione. Forte di circa 1.500 operatori professionisti suddivisi in cinque divisioni e posto sotto una catena di comando autonoma e altamente riservata, il SOC guidò l'occupazione dei principali centri di comando e del Parlamento della Crimea, assicurando il controllo delle infrastrutture strategiche nelle prime fasi dell'intervento.



Il successo dell'operazione fu favorito anche da un sofisticato impiego della maskirovka, la tradizionale dottrina russa dell'inganno militare. Attraverso grandi esercitazioni nell'Artico e il trasferimento di convogli ferroviari vuoti verso gli Urali, Mosca riuscì a disorientare i servizi d'intelligence occidentali circa la reale direzione dello sforzo operativo. Ancora più significativa fu l'operazione nota come "Doni dei Magi", una missione di *reconnaissance-in-force* mascherata da iniziativa culturale e religiosa, finanziata dall'oligarca Konstantin Malofeev e coordinata da Igor Girkin, che consentì di raccogliere informazioni sulle vulnerabilità della penisola e predisporre l'operazione mesi prima dell'intervento militare. In questo contesto, i "*Little Green Men*" svolsero un ruolo decisivo. Il loro impiego garantì innanzitutto un dispiegamento estremamente rapido, reso possibile dalla presenza della Flotta del Mar Nero, che consentì di occupare in poche ore i principali nodi strategici della Crimea. Inoltre, l'utilizzo di uniformi prive di insegne impedì un'immediata attribuzione ufficiale dell'intervento alla Federazione Russa, creando un elevato grado di negabilità politica. Tale ambiguità giuridica aveva anche una finalità strategica più ampia: generare incertezza tra gli alleati occidentali e contribuire al cosiddetto *blurring* dell'Articolo 5 della NATO, rallentando il raggiungimento del consenso politico necessario per una risposta collettiva credibile.

Parallelamente, il conflitto nel Donbass divenne un vero e proprio "Polygon", ossia un campo di sperimentazione operativa nel quale la Russia perfezionò l'impiego delle forze irregolari e delle Compagnie Militari Private (*Private Military Companies* – PMCs).

L'Ucraina orientale rappresentò un laboratorio nel quale vennero selezionati e testati nuovi modelli organizzativi destinati a essere successivamente esportati in altri teatri, dalla Siria all'Africa. In tale contesto maturò la nascita del Gruppo Wagner, emerso dopo i fallimenti dei primi esperimenti di mercenariato russo, come lo Slavonic Corps, durante la fase più intensa del conflitto nel 2014. I gruppi tattici "Luna" e "Step", costituiti a Rostov sul Don da ex ufficiali del GRU, dimostrarono la propria efficacia nelle battaglie dell'aeroporto di Lugansk e di Debaltseve, contribuendo alla trasformazione delle formazioni paramilitari da gruppi improvvisati in unità d'assalto altamente professionalizzante.

L'esperienza acquisita nel Donbass costituì così la base per la successiva evoluzione delle PMC russe in strumenti di proiezione di potenza flessibili, caratterizzati da elevata negabilità, ridotti costi politici e ampia adattabilità ai diversi contesti operativi internazionali.



Tabella 2. Mappatura degli Attori Irregolari

Gruppo	Funzione Principale	Profilo Operativo	Fonte di Autorità / Note
PMC Wagner	Shock-troops e infiltrazione	Unità mobili su jeep con armi pesanti, integrate con SIGINT.	Dmitry Utkin (ex GRU). Modello d'élite per missioni delicate.
E.N.O.T. Corps	Soft power e paramilitare addestramento	Addestramento ideologico e "patriottico" di giovani anche all'estero.	Legati al FSB. Protagonisti dell'affare Zlatibor in Serbia.
Formazioni Cosacche	Controllo territoriale e repressione	Controllo predatorio delle retrovie e imposizione del regime locale.	Nikolay Kozitsyn. Caratterizzati da rivalità con le élites locali.

Un'ulteriore evoluzione della proiezione di potenza russa è stata rappresentata dall'impiego di piccoli gruppi d'assalto altamente mobili, dotati di avanzate capacità di *Signals Intelligence* (SIGINT), in grado di raccogliere, intercettare e sfruttare informazioni provenienti dalle comunicazioni nemiche in tempo reale. Queste unità, caratterizzate da elevata flessibilità operativa e da una stretta integrazione tra intelligence e azione militare, costituirono una delle innovazioni tattiche più significative emerse durante il conflitto nel Donbass, fungendo da banco di prova per modalità operative successivamente impiegate nei teatri siriano e africano.

La capacità di operare in gruppi ridotti, con elevata autonomia decisionale e supporto tecnologico, consentì infatti alla Russia di incrementare la rapidità d'intervento, migliorare l'acquisizione degli obiettivi e ridurre la visibilità politica del proprio coinvolgimento diretto, consolidando un modello di impiego delle forze irregolari destinato a diventare una componente stabile della sua proiezione militare all'estero.

Parallelamente, l'esperienza ucraina mise in evidenza come la proiezione di potenza russa non fosse il risultato di un sistema perfettamente centralizzato e monolitico, bensì di una continua competizione tra differenti agenzie statali impegnate a conquistare influenza politica, operativa e accesso alle risorse. La rivalità tra il Servizio Federale di Sicurezza (FSB) e il Direttorato Principale dell'Intelligence dello Stato Maggiore (GRU) rappresenta uno degli elementi più rilevanti di questa frammentazione. L'FSB concentrò i propri sforzi sul controllo politico e amministrativo della Repubblica Popolare di Donetsk (DNR), mentre il GRU mantenne una posizione predominante nella Repubblica Popolare di Luhansk (LNR), esercitando al contempo un ruolo di supervisione sulle attività del Gruppo Wagner e delle altre formazioni paramilitari.

Questa competizione inter-agenzia ostacolò inizialmente l'efficacia della gestione dei territori occupati, producendo sovrapposizioni di competenze, duplicazioni operative e difficoltà di coordinamento. Solo a partire dal 2015, attraverso l'istituzione di centri di coordinamento congiunti a Donetsk, Mosca tentò di armonizzare le attività delle diverse strutture di sicurezza, riducendo almeno in parte le tensioni tra i principali attori coinvolti.

La progressiva istituzionalizzazione della guerra per procura (guerra proxy) fu accompagnata dall'emergere di figure che incarnavano differenti modelli di delega della violenza da parte dello Stato russo. Dmitry Utkin,



fondatore militare del Gruppo Wagner, rappresentò l'archetipo della violenza privatizzata e commercializzata, fondata sull'impiego di compagnie militari private come strumento flessibile della politica estera russa. Igor Strelkov Girkin, ex ufficiale del GRU, simboleggiò invece la componente ideologica e nazionalista del conflitto, facendo affidamento su volontari e formazioni irregolari motivate da obiettivi politico-identitari. Nikolay Kozitsyn, leader delle milizie cosacche nel Donbass, incarnò infine il ricorso a reti paramilitari tradizionali radicate nel territorio e caratterizzate da una forte autonomia operativa.

L'evoluzione della leadership politica del Cremlino nei confronti dei territori occupati riflette questa trasformazione: il progressivo passaggio dall'approccio ideologico promosso da Vladislav Surkov, orientato alla costruzione di entità separatiste fondate sul nazionalismo russo, alla linea più pragmatica sostenuta da Dmitry Kozak, maggiormente focalizzata sulla stabilizzazione economica e amministrativa dei protettorati, testimonia il tentativo di Mosca di consolidare il controllo sui territori occupati e renderli sostenibili nel lungo periodo, preparando al contempo le condizioni per la successiva escalation del conflitto.

4.5 Lettura analitica di Crimea e Donbass

L'esperienza ucraina permette di precisare ulteriormente il concetto di filtraggio. La Crimea mostra che una capacità efficace in uno specifico ambiente strategico non deve essere necessariamente interpretata come prova di una trasformazione dottrinale generale. La sorpresa, la prossimità geografica, la presenza preesistente della Flotta del Mar Nero, la debolezza della catena decisionale ucraina e l'incertezza della risposta occidentale furono condizioni contestuali decisive. Il Donbass, invece, rese possibili un processo più prolungato di sperimentazione organizzativa e di interazione tra strutture statali e attori irregolari. In entrambi i casi emerge un elemento coerente con il modello: l'esperienza produce un repertorio di possibilità, ma la loro diffusione dipende dalla capacità delle istituzioni di selezionare, coordinare e rendere riproducibili tali soluzioni. La competizione tra FSB, GRU, formazioni paramilitari e autorità politiche introduce inoltre una dimensione burocratica che impedisce di descrivere il sistema russo come un apparato perfettamente monolitico. La centralizzazione politica può quindi coesistere con competizione inter-organizzativa; anzi, il filtraggio può essere proprio l'esito di tale competizione.



4.6 Il 2014 e l'istituzionalizzazione selettiva

La dottrina del 2014, approvata il 26 dicembre di quell'anno, evidenzia ulteriormente il carattere selettivo dell'evoluzione dottrinale. Rispetto al 2010 il documento presenta numerose continuità, ma modifica la rappresentazione dell'ambiente internazionale e del rapporto con l'Occidente.

Renz e Sinovets sottolineano come il testo mantenga molti elementi della dottrina precedente, ma accentui la percezione della rivalità con l'Occidente, attribuisca maggiore peso alle minacce relative alla stabilità politica interna e introduca, per la prima volta in modo esplicito, il riferimento alla protezione degli interessi nazionali russi e dei connazionali all'estero come compito delle Forze Armate.⁶⁰ È da rilevare inoltre una modifica significativa nel modo in cui viene descritta la cooperazione internazionale: rispetto alle precedenti aperture verso NATO e Unione Europea, il linguaggio del 2014 è quello di un dialogo tra interlocutori posti su un piano di parità, più che di partnership da costruire. Questi elementi mostrano come l'esperienza degli anni precedenti venga filtrata attraverso una trasformazione della percezione politico-strategica russa: il cambiamento dottrinale non è dunque una semplice risposta alla crisi ucraina del 2014, ma la formalizzazione di una più ampia reinterpretazione dell'ambiente strategico già in atto da tempo, di cui la crisi ucraina ha costituito l'accelerante piuttosto che la causa.

PARTE III — La Siria come laboratorio operativo e organizzativo

Capitolo 5 — L'intervento in Siria

La campagna siriana viene analizzata separatamente dalle sezioni sulla dottrina e sulla guerra ibrida. La ricostruzione operativa permette infatti di osservare un fenomeno diverso da quello crimeano: la Russia dispone di un teatro nel quale può sperimentare per un periodo prolungato procedure di comando, integrazione interforze, sistemi d'arma, intelligence, guerra elettronica, rotazione del personale e capacità *expeditionary*. La sezione mantiene quindi la ricchezza descrittiva della bozza originaria, mentre la parte conclusiva della campagna sarà utilizzata per verificare se e in quale misura le lezioni siano state istituzionalizzate.

5.1 Dal 2014 al 2022: la Siria come banco di prova senza una nuova codificazione

Tra il 2014 e l'invasione dell'Ucraina del 2022 la Federazione Russa non ha adottato una nuova dottrina militare ufficiale: il testo del 2014 è rimasto in vigore, mentre gli aggiornamenti concettuali sono confluiti in documenti paralleli, come la Strategia di Sicurezza Nazionale. L'assenza di una nuova codificazione, tuttavia, non equivale ad assenza di apprendimento: è anzi il periodo in cui il modello qui proposto trova una delle sue applicazioni più chiare, perché mostra un caso di sperimentazione intensa e prolungata che non sfocia in una codificazione esplicita. L'intervento ufficiale della Russia in Siria nel 2015 è stato giustificato dalla lotta al terrorismo dell'ISIS, ma l'obiettivo primario era consolidare il regime di Bashar Al-Assad e proteggere gli storici interessi di Mosca,

⁶⁰ Bettina Renz and Polina Sinovets, *Russia's 2014 Military Doctrine and Beyond: Threat Perceptions, Capabilities and Ambitions*, NATO Defense College Research Division Paper No. 117 (Rome: NATO Defense College, 2015)



in primis la base navale di Tartus, fondamentale per l'accesso alle acque calde del Mediterraneo⁶¹. Inoltre, la Russia punta a creare zone A2/AD (*Anti-Access/Area-Denial*) per inibire la libertà di manovra aerea e navale della NATO nel fianco sud-orientale.

La principale lezione che la Russia ha tratto dall'intervento militare in Siria riguarda la necessità di garantire la "*superiority of management*" (superiorità della gestione)⁶², considerata oggi il fattore decisivo per il successo nei conflitti moderni. Secondo la dottrina russa, la vittoria non dipendeva esclusivamente dalla superiorità tecnologica o numerica, ma soprattutto dalla capacità dei comandanti di prendere decisioni corrette più rapidamente dell'avversario, controllando contemporaneamente il ritmo delle operazioni e influenzando il comportamento del nemico.

Per Mosca, la rapidità del processo decisionale rappresentò il principale vantaggio competitivo nelle guerre contemporanee, caratterizzate da elevata velocità, complessità e multidimensionalità.

A differenza della concezione occidentale del *Command and Control* (C2), che riguarda principalmente il controllo delle proprie forze, la dottrina russa distingue tra comando e controllo e management. Il primo consiste nel dirigere le unità subordinate, mentre il secondo comprende un processo più ampio e continuo che coinvolge tre attività simultanee: la raccolta di informazioni attraverso i sistemi di ricognizione, il processo decisionale del comandante e l'esecuzione immediata degli ordini da parte delle forze sul terreno.

L'obiettivo non è soltanto coordinare le proprie truppe, ma anche modellare il campo di battaglia, limitando la capacità decisionale dell'avversario e costringendolo a reagire secondo i tempi e le modalità imposte dalla Russia. In questo senso, il concetto russo presenta alcune analogie con il ciclo OODA (*Observe–Orient–Decide–Act*)⁶³ sviluppato negli Stati Uniti, ma se ne distingue perché considera osservazione, decisione ed esecuzione come attività simultanee e non sequenziali.

Secondo il Capo di Stato Maggiore Valery Gerasimov, il successo delle operazioni non è dipeso esclusivamente dalla superiorità militare sul terreno, ma dalla capacità di coordinare efficacemente tutte le componenti dello Stato e delle Forze Armate attraverso un sistema di comando centralizzato⁶⁴.

La campagna siriana ha dimostrato, nella visione russa, l'importanza di due capacità fondamentali per i conflitti futuri: una struttura di comando integrata a livello governativo (*whole-of-government*)⁶⁵ e la capacità di costituire rapidamente un quartier generale expeditionary flessibile e adattabile. Questi due elementi hanno consentito alla Russia di raggiungere la "*superiority of management*", ovvero la capacità di prendere decisioni più rapidamente e con maggiore efficacia rispetto all'avversario.

Uno dei principali strumenti di questa trasformazione è stato il *National Defense Control Center* (NDCC), inaugurato nel 2014 sotto il Ministero della Difesa per colmare le carenze di coordinamento strategico emerse dopo il crollo dell'Unione Sovietica. Il NDCC è concepito come un centro di comando interministeriale capace di coordinare non solo le Forze Armate, ma l'intero apparato statale coinvolto nella sicurezza nazionale. Gerasimov ha affermato che il NDCC ha rivoluzionato la gestione delle operazioni militari, migliorando la disponibilità delle informazioni e la rapidità delle comunicazioni tra i diversi livelli decisionali. Durante la

⁶¹ Andrea Beccaro, "Russia, Syria and Hybrid Warfare: A Critical Assessment," *Comparative Strategy* 40, no. 5 (2021): 482–498, [DOI](#)

⁶² Mason Clark, *The Russian Military's Lessons Learned in Syria* (Washington, DC: Institute for the Study of War, January 2021), *Military Learning and the Future of War Series*

⁶³ Ibidem

⁶⁴ Mikhail Sevastyanov, "VKS Operation in Syria: Russia Gained a Strategy and Experience of Distance War," *RIA Novosti*, September 30, 2016, [link](#)

⁶⁵ Clark, *The Russian Military's Lessons Learned in Syria*



campagna siriana il centro ha permesso di collegare direttamente Mosca con il comando operativo sul terreno, favorendo una gestione unificata delle operazioni e consentendo ai decisori politici e militari di monitorare in tempo reale lo svolgimento delle missioni, anche attraverso immagini provenienti da droni. Sebbene alcuni analisti ritennero che il Cremlino potesse sopravvalutare la capacità del NDCC di coordinare operazioni molto più ampie rispetto a quelle siriane, esso rappresenta oggi uno dei pilastri della modernizzazione del sistema di comando russo.

Un'altra lezione fondamentale riguarda la necessità di disporre di un quartier generale expeditionary flessibile, capace di essere rapidamente costituito e adattato alle esigenze operative. Presso la base aerea di Hmeimim⁶⁶, in Siria, la Russia ha creato un comando unico (attraverso le *joint operations*) che coordinava tutte le operazioni terrestri, aeree e navali nel teatro siriano. Il quartier generale era organizzato in gruppi operativi ridotti, composti da circa 15-20 ufficiali, la cui composizione veniva modificata continuamente in funzione dell'evoluzione della situazione tattica. Questa struttura consentì di coordinare efficacemente forze molto eterogenee e di adattarsi rapidamente ai cambiamenti sul campo di battaglia. Tuttavia, gli stessi analisti russi riconoscono ad oggi che il modello presenta alcuni limiti, poiché l'assenza di una struttura permanente potrebbe rendere difficile la gestione di operazioni future più vaste e complesse.

L'esperienza siriana ha inoltre evidenziato la necessità di creare un sistema di comando unificato in grado di collegare tutte le componenti delle Forze Armate all'interno di un'unica rete informativa. Secondo la dottrina russa, dunque, il successo nei conflitti futuri dipenderà meno dai singoli sistemi d'arma e sempre più dalla capacità di condividere rapidamente dati, intelligence e ordini tra tutti i livelli di comando. Per questo motivo la Russia sta investendo nello sviluppo di un "*unified information and control space*", una rete integrata di comunicazioni che consenta a tutti i comandanti di operare sulla base dello stesso quadro informativo. Le esercitazioni strategiche più recenti, come Vostok-2018, Center-2019 e soprattutto Kavkaz-2020, hanno avuto proprio l'obiettivo di testare nuovi sistemi di comunicazione multilivello e migliorare il coordinamento tra i diversi livelli di comando, dal distretto militare fino alle brigate operative.

Per quanto riguarda gli armamenti e le capacità militari impiegate o considerate essenziali sono stati adottati⁶⁷:

- Sistemi automatizzati di comando e controllo (*Automated Control Systems*) per velocizzare la raccolta, l'elaborazione e la distribuzione delle informazioni.
- Reti di comunicazione sicure e digitalizzate, comprese videoconferenze operative tra Mosca e il teatro siriano.
- Droni (UAV) utilizzati per ricognizione, sorveglianza e acquisizione obiettivi in tempo reale, oltre che per la valutazione degli effetti degli attacchi.
- Sistemi di guerra elettronica (EW) impiegati per disturbare le comunicazioni, i radar e i sistemi di comando dell'avversario, proteggendo al contempo quelli russi.
- Capacità ISR (*Intelligence, Surveillance and Reconnaissance*), attraverso sensori, ricognizione e raccolta dati destinati ad alimentare il processo decisionale.
- Sistemi informatici e di gestione delle informazioni, destinati a creare uno spazio informativo unificato e condiviso tra tutte le componenti delle forze armate.
- Centri di comando expeditionary, come quello di Hmeimim, dotati di infrastrutture avanzate per dirigere

⁶⁶ Alexander Dvornikov, "Staffs for New Wars," *Voenno-Promyshlennyy Kurier (VPK)*, July 28, 2018, [link](#)

⁶⁷ Clark, *The Russian Military's Lessons Learned in Syria*



simultaneamente operazioni terrestri, aeree e navali.

- Forze congiunte (*joint forces*), integrate tra esercito, aeronautica e marina, coordinate attraverso un unico sistema di comando.
- Operazioni di informazione (*Information Warfare*) per influenzare il processo decisionale dell'avversario e degradarne la capacità di comando.
- Capacità di intelligence multidisciplinare, comprendenti analisti, linguisti, esperti regionali, psicologi ed economisti, impiegati per identificare i punti vulnerabili del sistema decisionale nemico.

Nel complesso, la lezione siriana non riguarda tanto l'introduzione di nuovi armamenti quanto l'integrazione di tecnologie digitali, sistemi di comunicazione, guerra elettronica e intelligence all'interno di una struttura di comando centralizzata, flessibile e capace di prendere decisioni più rapidamente dell'avversario. Questo rappresenta uno dei pilastri della modernizzazione del sistema militare russo e deve essere distinto, sul piano analitico, dalla sua formalizzazione in documenti dottrinali generali.

Sul piano operativo, l'esperienza siriana ha evidenziato la necessità di migliorare la capacità di contrastare forze irregolari altamente adattabili. I comandanti russi hanno riconosciuto la capacità dei gruppi jihadisti di modificare rapidamente tattiche e procedure, sfruttare operazioni notturne, decentralizzare il comando e condurre offensive senza il supporto tradizionale di artiglieria o aviazione.

Nonostante ciò, le lezioni apprese restano prevalentemente tattiche e non si traducono nello sviluppo di una vera dottrina di contro insurrezione.

Un'altra importante lezione riguarda lo sviluppo della capacità expeditionary, cioè la possibilità di proiettare rapidamente forze militari al di fuori dei confini nazionali. La Russia considera il dispiegamento in Siria un successo perché è riuscita a trasferire rapidamente uomini, mezzi e strutture di comando grazie alle esercitazioni strategiche condotte negli anni precedenti. Questo modello viene successivamente riprodotto nelle grandi esercitazioni nazionali (Kavkaz, Vostok, Union Shield)⁶⁸ e applicato anche in altri teatri, come la Libia e il Nagorno-Karabakh. L'obiettivo non è competere con la capacità globale statunitense, ma sviluppare la possibilità di effettuare interventi limitati, rapidi e sostenibili, basati su consiglieri militari, forze speciali e supporto aereo.

Infine, la Siria è stata utilizzata come banco di prova per nuovi sistemi d'arma, consentendo alla Russia di testare in condizioni reali numerosi equipaggiamenti prima della loro introduzione definitiva nelle Forze Armate. Tra gli armamenti e i sistemi impiegati vengono evidenziati:

- Missili da crociera Kalibr, lanciati da navi di superficie, sottomarini e piattaforme aeree per attacchi di precisione a lunga distanza.
- Caccia multiruolo Su-57, impiegati in missioni sperimentali per validarne le capacità operative.
- Velivoli Su-34, Su-35 e altri aerei modernizzati, utilizzati per missioni di attacco e superiorità aerea.
- Sistemi di difesa aerea modernizzati, schierati per proteggere le basi russe.
- Veicoli corazzati aggiornati, testati direttamente sul campo di battaglia.
- Droni (UAV) per ricognizione, sorveglianza e acquisizione degli obiettivi.
- Portaerei Admiral Kuznetsov, che ha consentito il primo impiego operativo nella storia dell'aviazione navale russa.
- Sistemi di guerra elettronica (EW) impiegati³ in ambienti caratterizzati da intensa competizione elettromagnetica.

⁶⁸ Ibidem



- Velivoli da trasporto strategico e ponte logistico ("Syrian Express"), utilizzati per sostenere il continuo afflusso di personale, mezzi e rifornimenti verso il teatro siriano.
- Forze Speciali e consiglieri militari, impiegati per assistere direttamente le forze siriane durante le operazioni.

La campagna siriana ha permesso alla Russia di affinare le proprie capacità di proiezione militare, sperimentare nuovi sistemi d'arma e migliorare alcuni aspetti operativi. Tuttavia, Mosca continuò a sottovalutare la natura delle guerre insurrezionali, privilegiando un approccio convenzionale e trascurando gli aspetti politico-sociali tipici delle operazioni di contro insurrezione. Inoltre, sia la Russia sia numerosi osservatori occidentali tendono a sopravvalutare il valore operativo dei sistemi d'arma testati in Siria, molti dei quali sono stati impiegati solo in modo limitato o sperimentale.

5.2 Lezioni tattiche e modernizzazione delle Forze Armate

L'intervento in Siria ha inoltre evidenziato come Mosca abbia inizialmente sottovalutato le capacità militari delle forze anti-Assad. Diversi ufficiali russi hanno ammesso che l'opposizione disponeva di armamenti, addestramento e capacità operative superiori a quanto previsto, mentre l'ISIS ha dimostrato una notevole capacità di adattamento, modificando rapidamente le proprie tattiche in risposta ai modelli di attacco russi.

Nonostante ciò, le lezioni elaborate dallo Stato Maggiore si concentrarono prevalentemente su aspetti tattici, come il contrasto agli attentatori suicidi, agli ordigni improvvisati o ai movimenti notturni, riproponendo osservazioni già emerse durante le campagne sovietiche in Afghanistan e russe in Cecenia, senza affrontare il problema in una prospettiva strategica.

Un elemento particolarmente significativo è l'assenza, nel dibattito militare russo, di una riflessione organica sulla contro-insurrezione. I riferimenti alla stabilizzazione delle aree riconquistate sono limitati alla sicurezza delle retrovie e alle operazioni umanitarie, intese principalmente come distribuzione di aiuti e protezione delle infrastrutture, senza riconoscere il legame tra sicurezza, consenso della popolazione e consolidamento del controllo territoriale. Tale approccio contrastò con la stessa concezione russa della guerra ibrida, che teoricamente prevedeva l'integrazione di strumenti militari, politici e informativi. Di conseguenza, la Russia sembrò ripetere gli errori già commessi in Afghanistan, privilegiando la dimensione militare e trascurando quella politico-sociale che caratterizzò le insurrezioni.

La Siria rappresentò anche un banco di prova per numerosi sistemi d'arma di nuova generazione, contribuendo al processo di modernizzazione delle Forze Armate russe. Secondo il Ministero della Difesa, centinaia di sistemi furono testate operativamente, consentendo di raccogliere dati utili per migliorare le prestazioni e aumentare la competitività dell'industria bellica russa sul mercato internazionale. Tra le principali innovazioni vi furono l'impiego dei missili da crociera Kalibr, dei caccia Su-57, di nuovi velivoli, sistemi di difesa aerea e mezzi corazzati modernizzati. Tuttavia, sia la narrativa ufficiale russa sia parte della letteratura occidentale tendono ancora oggi a sopravvalutare il valore di queste sperimentazioni, poiché molti sistemi sono stati impiegati solo in missioni limitate e contro bersagli scarsamente difesi, circostanza che non consente di considerarli realmente collaudati in un contesto ad alta intensità.

Tra le lezioni più importanti vi è infine il crescente ruolo dei velivoli a pilotaggio remoto (UAV). In Siria la Russia ha impiegato quotidianamente decine di droni per missioni di ricognizione, sorveglianza e guerra elettronica, integrandoli progressivamente nella struttura delle proprie forze per migliorare la raccolta di informazioni e accelerare il processo decisionale, in linea con il concetto di *superiority of management*. Parallelamente, gli attacchi condotti con sciame di droni contro la base di Hmeimim hanno evidenziato la



vulnerabilità delle installazioni russe, spingendo Mosca a sviluppare nuove capacità di difesa anti-drone basate sull'integrazione tra sistemi di difesa aerea e guerra elettronica. Le successive esperienze in Siria, Idlib e Nagorno-Karabakh, dove i droni turchi hanno inflitto pesanti perdite a sistemi di fabbricazione russa, hanno ulteriormente rafforzato la convinzione che il contrasto agli UAV costituirà una delle principali priorità dello sviluppo militare russo nei conflitti futuri.

L'esperienza siriana ha inoltre accelerato la modernizzazione del sistema di comando russo, orientando gli investimenti verso gli *Automated Control Systems* (ACS)⁶⁹, ovvero reti integrate di comunicazione e gestione delle informazioni. Questi sistemi non rappresentarono forme di automazione basate sull'intelligenza artificiale, bensì infrastrutture digitali che consentirono ai comandanti di ricevere dati in tempo reale, trasmettere rapidamente gli ordini e coordinare simultaneamente tutte le componenti delle forze armate. Tale approccio richiama il concetto occidentale di *network-centric warfare*⁷⁰, con l'obiettivo di ridurre il tempo che intercorre tra l'individuazione di un bersaglio, la decisione operativa e l'attacco.

Secondo gli analisti militari russi, la superiorità della gestione costituì una condizione preliminare per il conseguimento di qualsiasi altro obiettivo operativo, inclusa la conquista del territorio. Per questo motivo, le principali esercitazioni svolte dalle Forze Armate russe dopo la campagna siriana hanno privilegiato l'addestramento dei comandanti alla presa di decisioni rapide in situazioni complesse, il miglioramento delle reti di comunicazione e l'integrazione tra intelligence, ricognizione e unità combattenti. Parallelamente, la Russia attribuisce un ruolo fondamentale alla guerra elettronica (*Electronic Warfare* - EW) e alla guerra dell'informazione, considerate strumenti indispensabili per interrompere il sistema di comando e controllo del nemico, proteggere le proprie reti di comunicazione e ottenere così la superiorità della gestione.

In definitiva, l'esperienza siriana ha rafforzato la convinzione russa che la guerra del XXI secolo sarà vinta non solo da chi dispone delle armi più avanzate, ma soprattutto da chi riuscirà a controllare più efficacemente il flusso delle informazioni e il processo decisionale sul campo di battaglia.

5.3 Lettura analitica dell'esperienza siriana

La Siria costituisce il caso più importante per verificare la distinzione tra apprendimento e istituzionalizzazione. Il teatro ha consentito un'elevata frequenza di rotazione del personale, sperimentazione di sistemi e procedure e osservazione diretta degli effetti delle operazioni. La presenza di un comando expeditionary e di strutture di gestione delle informazioni ha inoltre favorito la trasformazione dell'esperienza in conoscenza organizzativa. Tuttavia, l'assenza di una nuova dottrina militare generale tra il 2014 e il 2022 mostra che la quantità di esperienza non determina automaticamente la codificazione. Le lezioni possono rimanere incorporate in procedure, addestramento, programmi di armamento o pratiche organizzative senza essere immediatamente formalizzate in un documento dottrinale. È proprio questo scarto che rende la Siria particolarmente utile al modello: l'apprendimento può essere intenso e cumulativo mentre l'istituzionalizzazione resta selettiva, frammentaria o differita. La guerra in Ucraina permette successivamente di verificare i limiti di tale processo, mostrando che alcuni adattamenti locali non erano necessariamente equivalenti a una trasformazione organica dell'intero strumento militare.

⁶⁹ Ibidem

⁷⁰ Ibidem



Capitolo 6- Guerra ibrida e nuovo concetto di guerra

I recenti interventi russi in Ucraina e Siria hanno colto di sorpresa l'Occidente, portando analisti e istituzioni come la NATO a coniare il termine "guerra ibrida" (*hybrid warfare*)⁷¹. Tuttavia, un'analisi approfondita della dottrina militare russa rivela che tale etichetta è un costrutto occidentale parziale e potenzialmente fuorviante e non compare nella dottrina militare ufficiale russa⁷². Le tattiche impiegate dalla Russia, come l'uso di forze speciali (SOF) e propaganda, non sono storicamente nuove e sono state ampiamente utilizzate per decenni anche dalle potenze occidentali, come gli Stati Uniti⁷³. Il termine "guerra ibrida" è diventato predominante nel discorso occidentale dopo l'annessione della Crimea nel 2014, ma soffre di diverse lacune analitiche tra cui:

- I. **Assenza Dottrinale:** Il concetto non compare nei documenti ufficiali russi. La cosiddetta "Dottrina Gerasimov" è spesso interpretata erroneamente come una strategia russa, quando in realtà il discorso del Generale Gerasimov del 2013 descriveva la visione russa di come l'Occidente conduce la guerra.
- II. **Mancanza di Novità:** Molti elementi della guerra ibrida (sovversione, propaganda, uso di forze speciali) sono parte del lessico militare sovietico e russo da generazioni. Inoltre, l'approccio che combina forze convenzionali, alleati locali e guerra d'informazione è stato ampiamente utilizzato anche dagli Stati Uniti negli ultimi decenni (es. il "modello afgano").
- III. **Insufficienza Descrittiva:** Mentre in Crimea la Russia ha utilizzato ambiguità e operazioni coperte, in Siria ha impiegato quasi tutto il suo arsenale convenzionale, inclusi missili balistici e portaerei, rendendo l'etichetta "ibrida" troppo imprecisa.

Mosca, dunque, non riconosce formalmente la "guerra ibrida" nella propria dottrina, preferendo il concetto di Guerra di Nuova Generazione (*New Generation Warfare* - NGW), realizzato attraverso capacità proprie della guerra di sesta generazione⁷⁴. La NGW russa è una sintesi di vari concetti teorici sviluppati negli ultimi trent'anni.

⁷¹ Beccaro, "Russia, Syria and Hybrid Warfare"

⁷² Abbasi and Nasir, "Hybrid Warfare: A Reorientation of Russian Foreign Policy in Syria,"

⁷³ Ibidem

⁷⁴ Jānis Bērziņš, "The Theory and Practice of New Generation Warfare: The Case of Ukraine and Syria," *The Journal of Slavic Military Studies* 33, no. 3 (2020): 355–380, [DOI](#)



Tabella 3. I Pilastri della Guerra di Nuova Generazione (NGW)

Concetto	Descrizione Chiave
Guerra Asimmetrica	Uso della superiorità intellettuale per compensare la debolezza quantitativa. Mira a evitare lo scontro diretto colpendo i punti vulnerabili dell'avversario.
Conflitto a Bassa Intensità (LIC)	Confronto politico-militare al di sotto della guerra convenzionale, basato su sovversione, scontento sociale e instabilità interna dello stato vittima.
Guerra Centrica sulla Rete (NCW)	Integrazione di intelligence, comando e mezzi di distruzione in un unico spazio informativo in tempo reale.
Guerra di Sesta Generazione	Sviluppata da Slipchenko, si concentra sulla guerra "non a contatto" tramite armi di precisione a lungo raggio per distruggere l'economia del nemico senza invasione.
Controllo Riflessivo	Tecnica per trasmettere informazioni selezionate all'avversario per indurlo a prendere "volontariamente" decisioni favorevoli agli interessi russi.

6.1 Nuova strategia militare

La strategia russa si fonda su un approccio eclettico che combina metodi asimmetrici, conflitti a bassa intensità, guerra centrica sulla rete e, in particolare nel teatro siriano, la "guerra di sesta generazione" (non a contatto). Essa è caratterizzata da:

- **Sperimentazione:** Mosca ha testato nuovi sistemi d'arma (es. Mil Mi-28, missili Kalibr) e ha ruotato il personale militare per acquisire esperienza di combattimento reale.
- **Strategia A2/AD:** Creazione di "bolle" di esclusione (*Anti-Access/Area-Denial*) tramite sistemi S-300 e S-400 per limitare la libertà di movimento della NATO nel Mediterraneo Orientale.
- **Evoluzione:** Quando la guerra non a contatto si è rivelata insufficiente contro l'ISIS, la Russia ha integrato l'uso di contractor come il Gruppo Wagner e forze speciali per supportare le truppe di terra siriane in operazioni urbane.



L'obiettivo primario non è la conquista territoriale egemonica, ma la sovversione dell'ordine unipolare a guida statunitense a favore di un sistema multipolare. Attraverso l'uso coordinato di forze speciali (SOF), contractor privati (PMC), propaganda e il "controllo riflessivo", la Russia cerca di influenzare i processi decisionali avversari rimanendo spesso al di sotto della soglia del conflitto aperto, operando nella cosiddetta "zona grigia"⁷⁵. Il concetto di Guerra della Zona Grigia appare più appropriato per descrivere le operazioni russe⁷⁶. Esso implica:

1. Il perseguimento di obiettivi politici attraverso campagne integrate.
2. L'uso prevalente di strumenti non militari o non cinetici.
3. L'azione al di sotto della soglia di escalation che attiverebbe l'Articolo 5 della NATO o risoluzioni del Consiglio di Sicurezza ONU.
4. Un approccio gradualista ("*salami-slicing*") per ottenere vantaggi strategici nel tempo.

La dottrina russa prevede una progressione logica del conflitto, sebbene le fasi possano sovrapporsi⁷⁷:

- Fase 1-4 (Non cinetica): Misure diplomatiche, economiche e di informazione. Si cerca di disorientare la leadership avversaria, corrompere ufficiali, alimentare il malcontento popolare e infiltrare bande armate per scalare la sovversione.
- Fase 5: Imposizione di no-fly zone e blocchi; uso estensivo di contractor privati (PMC) in cooperazione con l'opposizione armata locale.
- Fase 6: Inizio delle operazioni militari precedute da ricognizioni su larga scala e missioni sovversive.
- Fase 7: Operazioni aerospaziali, guerra elettronica e attacchi con armi di precisione su obiettivi critici (centri di comando, infrastrutture energetiche).
- Fase 8: Distruzione degli ultimi punti di resistenza tramite operazioni speciali e unità di artiglieria, seguita da operazioni di mantenimento della pace.

Strumenti Strategici e Mezzi Indiretti⁷⁸:

I. Forze Speciali (SOF) e Contractor (PMC)

La Russia ha seguito il modello occidentale nell'uso di forze speciali per supportare alleati locali. I contractor del Gruppo Wagner sono utilizzati come forza militare attiva che il Cremlino può negare ufficialmente (*plausible deniability*), permettendo operazioni in teatri rischiosi (Siria, Libia, Mozambico) senza i costi politici delle perdite dell'esercito regolare.

II. Propaganda e Guerra di Informazione

La propaganda è un elemento intrinseco della strategia russa per creare una realtà alternativa e legittimare gli obiettivi strategici presso la propria popolazione, disorientare e demoralizzare l'avversario, sfruttare le libertà delle democrazie occidentali per diffondere dissenso tramite social media e organizzazioni non governative.

III. Il Ruolo del Deterrente Nucleare

L'arsenale nucleare russo funge da cornice strategica che protegge le campagne nella zona grigia. La minaccia

nucleare aumenta il rischio percepito di escalation per il difensore, scoraggiando interventi diretti delle grandi

⁷⁵ Ibidem

⁷⁶ Abbasi and Nasir, "Hybrid Warfare: A Reorientation of Russian Foreign Policy in Syria,"

⁷⁷ Ibidem

⁷⁸ Beccaro, "Russia, Syria and Hybrid Warfare"



potenze a sostegno degli alleati colpiti dalle strategie gradualiste russa.

L'operato russo non è monolitico, ma muta a seconda del contesto; in Ucraina, l'approccio è stato caratterizzato primariamente da conflitti a bassa intensità, operazioni asimmetriche e l'uso di proxy e forze sotto copertura (i cosiddetti "piccoli uomini verdi") combinati con disinformazione di massa⁷⁹.

Al contrario dell'Ucraina, in Siria le operazioni cinetiche convenzionali sono state predominanti, enfatizzando gli attacchi aerospaziali e la sperimentazione sul campo di nuovi sistemi d'arma russi. La Siria ha funto da enorme campo di addestramento per le forze armate russe, permettendo di testare l'efficacia del programma di riarmo statale in condizioni reali di guerra⁸⁰. L'intervento militare russo in Siria, avviato nel settembre 2015, viene esplicitamente presentato dalla leadership come un'occasione di apprendimento organizzativo prima ancora che come operazione politico strategica. Il ministro della Difesa Sergej Šojgu dichiarò pubblicamente, nel dicembre 2016, che l'esperienza di combattimento maturata in Siria doveva essere incorporata nei programmi di addestramento delle Forze Armate e negli istituti di formazione militare (Sputnik 2016). Gli studi del Swedish Defence Research Agency confermano che, a partire dal 2015, il teatro siriano è stato utilizzato sistematicamente come piattaforma di rotazione per il personale come banco di prova per nuovi sistemi d'arma e procedure, in combinazione con il programma di grandi esercitazioni strategiche (Zapad, Vostok, Kavkaz) avviato dal 2009 (Norberg 2018).

Questa sperimentazione, tuttavia, illustra bene i limiti del passaggio dall'apprendimento all'istituzionalizzazione previsti dal modello. Da un lato, essa ha prodotto adattamenti reali e verificabili a livello tattico e tecnologico: l'impiego di munizioni a guida di precisione su scala superiore a quella di qualunque precedente impegno russo, l'integrazione tra assetti aerei russi e forze di terra alleate (esercito siriano, milizie sciite, contractors legati al gruppo Wagner), la sperimentazione di nuove procedure di targeting e di guerra elettronica. Dall'altro, l'analisi della guerra con l'Ucraina ha mostrato come tali adattamenti non si siano tradotti in un miglioramento organico e generalizzato della capacità operativa complessiva.

Dalsjö, Jonsson e Norberg (2022) osservano che le carenze emerse nel 2022 in logistica, comunicazioni, comando e controllo, oltre che nell'impiego coordinato di forze di terra e aeree, erano in larga parte preesistenti e mascherate da esercitazioni costruite per apparire convincenti agli osservatori esterni e alla stessa leadership politica, più che per verificare realisticamente le capacità dello strumento militare nel suo complesso.

Il caso 2014-2022 suggerisce dunque una variante del meccanismo di filtraggio descritto in precedenza: non soltanto selezione delle lezioni compatibili con l'ordine politico, ma selezione di quelle compatibili con l'immagine di potenza che l'ordine politico aveva interesse a proiettare, verso l'esterno e verso se stesso: **(P4)**. *Nei sistemi in cui la valutazione delle Forze Armate è politicamente centralizzata e priva di canali di verifica indipendenti, il filtraggio politico tende a selezionare non le lezioni più rilevanti per la correzione delle carenze strutturali, ma quelle più compatibili con la rappresentazione di efficacia che la leadership ha interesse a proiettare.*

⁷⁹ Bērziņš, "The Theory and Practice of New Generation Warfare,"

⁸⁰ Ibidem



PARTE IV — Sintesi del modello e spiegazione della continuità

Capitolo 7- Dalla sequenza empirica al modello causale

Le sezioni empiriche precedenti possono essere ricondotte a una stessa sequenza causale senza cancellare le differenze tra i teatri. La Cecenia mostra soprattutto la relazione tra fallimento, sperimentazione e adattamento; la Georgia evidenzia la distanza tra successo politico e carenze organizzative; Crimea e Donbass mostrano la combinazione tra capacità militari e strumenti politici, informativi e irregolari; la Siria mostra l'accumulazione di esperienza e la possibilità di apprendere senza una nuova codificazione generale. Il modello non richiede quindi che ogni ciclo produca una nuova dottrina. Al contrario, proprio che, l'assenza di codificazione dopo il 2014, costituisce un risultato teoricamente significativo: l'apprendimento può continuare al di fuori dei documenti dottrinali. La dottrina deve essere considerata una delle possibili forme dell'istituzionalizzazione, non la sua unica manifestazione.

7.1 Il modello evolutivo della dottrina russa

Alla luce dell'analisi precedente è possibile formalizzare compiutamente il modello proposto, articolandolo in sette fasi:

1. **Fallimento o tensione:** un'esperienza militare, politica o strategica evidenzia una discrepanza tra capacità esistenti e ambiente strategico.
2. **Sperimentazione:** l'organizzazione militare sviluppa nuove soluzioni per ridurre tale discrepanza.
3. **Nuova esperienza:** le soluzioni vengono sottoposte a ulteriori esperienze e producono risultati differenti.
4. **Apprendimento:** l'organizzazione interpreta tali risultati e identifica alcune lezioni.
5. **Filtraggio politico:** le lezioni vengono valutate alla luce degli interessi della leadership, della cultura strategica, della struttura delle relazioni civili-militari, delle risorse disponibili e dell'immagine di efficacia che la leadership ha interesse a proiettare.
6. **Istituzionalizzazione:** le lezioni selezionate vengono incorporate in strutture organizzative, concetti strategici, programmi di sviluppo e documenti dottrinali.
7. **Nuova esperienza:** la nuova dottrina viene sottoposta alla realtà strategica, riavviando il processo. La caratteristica fondamentale del modello, applicato con continuità dal 1993 al 2022, è la distinzione tra ciò che l'organizzazione apprende e ciò che lo Stato decide di istituzionalizzare.

7.2 Continuità e cambiamento

Questo modello consente di superare la contrapposizione tra due letture della dottrina russa: quella che la considera prevalentemente una continuazione dell'eredità sovietica e quella che vede nelle trasformazioni successive al 1991 una serie di rotture radicali. L'analisi condotta mostra che entrambe le dimensioni sono presenti. La memoria della Grande Guerra Patriottica, la percezione dell'accerchiamento e la vulnerabilità dei confini costituiscono elementi di continuità; innovazione tecnologica, dimensione informativa, multipolarismo e crescente attenzione a strumenti non convenzionali rappresentano elementi di discontinuità.



Il cambiamento dottrinale può quindi essere interpretato come innovazione condizionata dalla path dependence: le innovazioni non vengono selezionate in un ambiente teoricamente neutro, ma valutate sulla base di categorie già presenti nella cultura strategica e nelle istituzioni militari. Ne consegue una quinta proposizione: **(P5)**. *Il cambiamento dottrinale è generalmente incrementale: le innovazioni vengono assorbite attraverso strutture concettuali preesistenti, producendo elementi di continuità e discontinuità.*

7.3 Il ruolo della politica

Il caso russo evidenzia una relazione circolare tra politica e dottrina. La politica influenza la dottrina attraverso la definizione delle minacce, la distribuzione delle risorse e la definizione delle priorità strategiche; la dottrina, a sua volta, contribuisce a formalizzare e legittimare una determinata concezione politica della sicurezza. Questo rapporto è visibile nel passaggio dal sistema sovietico a quello russo: Kaufman dimostra che l'innovazione militare sovietica non può essere spiegata esclusivamente attraverso la logica professionale delle Forze Armate, mentre Rice evidenzia il ruolo dell'autorità politica nella definizione degli orientamenti generali e nell'allocazione delle risorse.^{81 82} Nel caso russo post-sovietico la centralizzazione della decisione militare diventa un elemento esplicito della stessa dottrina. La dottrina è dunque prodotto dell'apprendimento, strumento di istituzionalizzazione, espressione della cultura strategica, risultato della competizione e cooperazione tra organizzazioni e strumento di controllo politico.

⁸¹ Stuart J. Kaufman, "Organizational Politics and Change in Soviet Military Policy," *World Politics* 46, no. 3 (1994): 355–382

⁸² Condoleezza Rice, "The Party, the Military, and Decision Authority in the Soviet Union," *World Politics* 40, no. 1 (1987)



PARTE V — Istituzionalizzazione, politica e limiti del modello

Capitolo 8 - La deterrenza nucleare e la competizione istituzionale

La sezione sulla deterrenza nucleare viene mantenuta perché consente di ampliare il modello oltre la sola esperienza operativa. La produzione dottrinale non dipende infatti esclusivamente dalle lezioni provenienti dal campo di battaglia: può derivare anche da processi politico-istituzionali, dalla definizione delle minacce e dalla necessità di comunicare una determinata postura strategica. Il confronto tra il decreto pubblico del 2020 e la pianificazione operativa richiamata nella bozza permette di distinguere ulteriormente tra istituzionalizzazione interna e comunicazione esterna. La dottrina pubblica può essere quindi considerata come un prodotto selettivo, destinato contemporaneamente a disciplinare l'apparato statale e a segnalare intenzioni agli interlocutori esterni. Il decreto sulla deterrenza nucleare del 2020 e la competizione tra attori istituzionali nella produzione della dottrina militare russa.

8.1 Il decreto presidenziale n. 355 (2 giugno 2020)

Il 2 giugno 2020 Vladimir Putin ha firmato il decreto "Fondamenti della politica statale della Federazione Russa nel campo della deterrenza nucleare", pubblicato integralmente in lingua inglese sul sito del Cremlino e ripreso dal Ministero degli Esteri russo.⁸³ Il documento si autodefinisce esplicitamente "documento di pianificazione strategica" ai sensi dell'Art. 11, comma 3, lettera C della Legge Federale n. 172-FZ del 28 giugno 2014 "Sulla pianificazione strategica nella Federazione Russa", la stessa legge che disciplina la gerarchia e le procedure di elaborazione di tutti i principali documenti dottrinali russi, dalla Strategia di Sicurezza Nazionale alla Dottrina Militare.

Il decreto individua quattro condizioni per il possibile ricorso alle armi nucleari: (a) dati attendibili sul lancio di missili balistici contro il territorio russo o dei suoi alleati; (b) l'uso di armi nucleari o di altre armi di distruzione di massa contro la Russia o i suoi alleati; (c) un attacco contro siti governativi o militari critici la cui compromissione pregiudicherebbe la capacità di risposta delle forze nucleari; (d) un'aggressione contro la Russia con armi convenzionali che metta in pericolo l'esistenza stessa dello Stato. Analisti russi indipendenti consultati dal Russian International Affairs Council hanno definito il documento "la più dettagliata esposizione mai pubblicata" della postura nucleare russa, sottolineandone la funzione di "*signaling*" verso l'esterno, oltre che normativa verso l'interno.

Ai fini del modello proposto nell'articolo principale, il punto rilevante è procedurale: trattandosi di un decreto presidenziale e non di una legge che richieda approvazione parlamentare, la sua elaborazione ha potuto essere interamente condotta all'interno del circuito ristretto Presidenza - Consiglio di Sicurezza - vertici tecnici.

8.2 La competizione tra attori istituzionali: cronologia essenziale

La tabella seguente ricostruisce, sulla base di fonti aperte, gli episodi principali attraverso cui la competizione tra Stato Maggiore Generale, leadership civile del Ministero della Difesa e apparato del Consiglio di Sicurezza si è manifestata pubblicamente nel periodo di interesse per l'articolo, con un'estensione al 2023 per illustrarne la traiettoria successiva.

⁸³ Presidente della Federazione Russa, *Decreto presidenziale n. 991 del 19 novembre 2024, Sull'approvazione dei Fondamenti della politica statale della Federazione Russa in materia di deterrenza nucleare*, traduzione italiana, Mosca, Cremlino, 19 novembre 2024.



Tabella 4. Cronologia degli eventi

Data	Evento	Attori coinvolti
Lug. 2004	Yuri Baluevsky nominato Capo di Stato Maggiore Generale.	Baluevsky
Feb. 2007	Anatolij Serdjukov, civile ed ex responsabile fiscale, nominato Ministro della Difesa. Iniziano tensioni pubbliche con il vertice militare, in particolare sul trasferimento dello Stato Maggiore della Marina da Mosca a San Pietroburgo.	Serdjukov, Baluevsky
Giu. 2008	Baluevsky viene rimosso da Capo di Stato Maggiore - due mesi prima della guerra in Georgia - e sostituito da Nikolaj Makarov, considerato il "braccio destro" di Serdjukov. Baluevsky viene ricollocato come vice-segretario del Consiglio di Sicurezza.	Serdjukov, Makarov, Consiglio di Sicurezza
Ago. 2008	Guerra contro la Georgia: successo politico-strategico accompagnato da evidenti carenze organizzative (v. sezione 11 dell'articolo principale).	Makarov
Ott. 2008	Annuncio ufficiale della riforma "New Look": taglio di circa 130.000 posizioni di ufficiale, riduzione dello Stato Maggiore Generale da 22.000 a 8.500 unità.	Serdjukov, Makarov
Giu. 2014	Legge Federale n. 172-FZ "Sulla pianificazione strategica nella Federazione Russa": istituisce la gerarchia dei documenti di pianificazione strategica (Strategia di Sicurezza Nazionale, Dottrina Militare, Fondamenti sulla deterrenza nucleare) e attribuisce all'apparato del Consiglio di Sicurezza un ruolo di coordinamento nella loro elaborazione.	Consiglio di Sicurezza (Patrushev)
Nov. 2012	Serdjukov destituito nel contesto dello scandalo di corruzione Oboronservis. Pochi giorni dopo Makarov viene rimosso da Capo di Stato Maggiore e sostituito da Valerij Gerasimov, scelta personale del nuovo ministro Sergej Šojgu.	Šojgu, Gerasimov, Serdjukov, Makarov
Set. 2015 -	Intervento in Siria: sperimentazione tattico-organizzativa condotta prevalentemente sotto la responsabilità dello Stato Maggiore Generale, senza codificazione dottrinale corrispondente (v. sezione 15 dell'articolo principale).	Gerasimov, Šojgu
2 giu. 2020	Decreto Presidenziale n. 355, "Fondamenti della politica statale della Federazione Russa nel campo della deterrenza nucleare": prima esplicitazione pubblica organica delle condizioni d'uso dell'arma nucleare,	Putin, Consiglio di Sicurezza



	presentata come documento di pianificazione strategica ai sensi della L. 172-FZ.	
Feb. 2024	Il Financial Times pubblica l'analisi di 29 documenti militari russi classificati, risalenti al periodo 2008-2014 e trapelati da fonti occidentali: materiali di addestramento ed esercitazione dello Stato Maggiore che indicano una soglia operativa per l'uso di armi nucleari tattiche più bassa di quella dichiarata pubblicamente, inclusi scenari di guerra con la Cina.	Fonte: Financial Times
Giu. 2023	Ammutinamento del gruppo Wagner guidato da Evgenij Prigozhin: la più visibile manifestazione pubblica, sebbene successiva al periodo coperto dall'articolo, della competizione tra attori della sicurezza russa per il controllo delle risorse e della narrazione operativa.	Prigozhin, Šojgu, Gerasimov

Due *pattern* meritano di essere segnalati esplicitamente.

Primo: in entrambi i casi di rimozione del Capo di Stato Maggiore (2008 e 2012) il successore proviene dalla cerchia di fiducia del ministro della Difesa in carica (Makarov con Serdjukov, Gerasimov con Šojgu), non da una selezione interna al corpo dello Stato Maggiore stesso.

Secondo: la rimozione di Baluevsky nel giugno 2008, cioè due mesi prima della guerra di Georgia che ne avrebbe rivelato le carenze, mostra che il cambio ai vertici non fu una risposta a quel fallimento operativo, ma lo precedette.

8.3 Implicazioni per il modello teorico

Il filtraggio non è un processo a due soli attori ("i militari" contro "la politica"), ma una competizione a più attori - Genshtab, MoD civile, Consiglio di Sicurezza e, episodicamente, entità informali come il gruppo Wagner - la cui composizione muta nel tempo e il cui esito dipende in parte da rapporti di forza personali, non solo da variabili strutturali. Il caso del decreto nucleare del 2020 mostra il filtraggio nella sua forma più semplice ed efficiente: un solo circuito decisionale, un solo atto formale. Il caso delle lezioni operative siriane mostra il filtraggio nella sua forma più complessa e meno efficiente: molteplici attori, nessun atto formale unificante, apprendimento che resta parzialmente sommerso. La differenza tra i due casi non è di sostanza militare, ma di quanti attori istituzionali devono essere coordinati perché l'apprendimento diventi dottrina.

8.4 Implicazioni comparative e portata del modello

La forza esplicativa del modello non risiede nell'affermare che il fattore politico spieghi ogni cambiamento della dottrina russa. Il suo valore consiste piuttosto nel collocare variabili già presenti nella letteratura, struttura internazionale, cultura strategica, tecnologia, politica burocratica e professionalità militare, in momenti distinti di una sequenza causale. In questa prospettiva, filtraggio politico non sostituisce le spiegazioni alternative, ma identifica il passaggio nel quale una lezione disponibile viene trasformata, oppure non viene trasformata, in una capacità istituzionale.



Il modello permette così di formulare una domanda più precisa: non soltanto perché una forza armata apprende, ma perché alcune lezioni sopravvivono al processo di selezione mentre altre vengono abbandonate, attenuate o mantenute a livello operativo. Questa distinzione è particolarmente rilevante per sistemi fortemente centralizzati, nei quali la stessa autorità che dispone delle risorse necessarie a imporre una riforma può avere incentivi a limitarne gli effetti sull'autonomia dell'organizzazione militare.

8.5 Limiti del modello e spiegazioni alternative

Un modello deve essere valutato anche per ciò che non esamina. Tre spiegazioni teoriche e concorrenti meritano di essere discusse. La prima, di matrice strutturale-realista, spiegherebbe l'intera sequenza 1993-2022 come risposta razionale al mutamento della distribuzione internazionale del potere e, in particolare, all'allargamento della NATO. La seconda spiegazione è riconducibile al determinismo tecnologico, per cui l'evoluzione dottrinale seguirebbe la disponibilità di nuove tecnologie belliche. Anche in questo caso il modello non nega l'importanza della tecnologia, ma la tratta come un input che entra nel processo di apprendimento senza determinarne l'esito: la Russia sovietica, come mostra Adamsky, teorizzò la rivoluzione negli affari militari prima ancora di possedere la tecnologia per attuarla, mentre la Russia post-sovietica ha spesso sperimentato tecnologie senza che ciò comportasse un'immediata revisione dottrinale complessiva.⁸⁴ La terza spiegazione è relativa alla "politica burocratica" in senso stretto Allison: la dottrina rifletterebbe semplicemente gli interessi contingenti delle diverse agenzie coinvolte nella sua stesura.⁸⁵ Il modello proposto non pretende dunque di sostituire queste spiegazioni, ma di integrarle in una sequenza causale esplicita, in cui struttura internazionale, tecnologia e politica burocratica intervengono in fasi diverse del processo.

Conclusioni

L'evoluzione della dottrina militare russa dal 1991 al 2022 può essere interpretata come un processo di apprendimento selettivo e istituzionalizzazione politica. L'elemento fondamentale non è che la Russia apprenda dalle proprie guerre o dalle trasformazioni dell'ambiente internazionale, ma il rapporto specifico, in questo caso, tra apprendimento, cultura strategica e struttura del potere politico. La dottrina del 1993 può essere letta come prima risposta alla perdita di capacità convenzionale e alla trasformazione dell'ordine internazionale; quella del 2000 come riformulazione delle minacce, e abbassamento della soglia nucleare, quella del 2010 come formalizzazione di una più ampia fase di modernizzazione e centralizzazione, anche in risposta alla percezione delle rivoluzioni colorate; quella del 2014 come istituzionalizzazione di una crescente percezione di competizione strategica con l'Occidente. Il decennio successivo, privo di una nuova dottrina ma segnato dall'esperienza siriana, mostra infine come l'apprendimento possa proseguire anche senza istituzionalizzazione esplicita. Il contributo teorico principale dell'analisi consiste dunque nel distinguere tra *learning* e *institutionalization*.

La formula sintetica del modello può essere così riassunta: l'esperienza genera apprendimento; l'apprendimento genera possibilità di innovazione; la politica seleziona le innovazioni compatibili con il proprio ordine strategico e con l'immagine di efficacia che intende proiettare; l'istituzionalizzazione trasforma tali innovazioni in dottrina. In questa prospettiva la dottrina militare non è né un semplice riflesso dell'esperienza operativa né una pura espressione delle preferenze politiche, ma il prodotto di una relazione dinamica tra le due dimensioni.

⁸⁴ Dmitry Adamsky, *The Culture of Military Innovation: The Impact of Cultural Factors on the Revolution in Military Affairs in Russia, the US, and Israel* (Stanford: Stanford University Press, 2010).

⁸⁵ Graham T. Allison, *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis* (Boston: Little, Brown, 1971)



Bibliografia

- Adamsky, D. (2010), *The Culture of Military Innovation: The Impact of Cultural Factors on the Revolution in Military Affairs in Russia, the US, and Israel*, Stanford: Stanford University Press.
- Allison, G. T. (1971), *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*, Boston: Little, Brown.
- Arbatov, A. G. (2000), *The Transformation of Russian Military Doctrine: Lessons Learned from Kosovo and Chechnya*, Marshall Center Papers No. 2, George C. Marshall European Center for Security Studies.
- Bakshi, G. D. (2000), "The War in Chechnya: A Military Analysis," *Strategic Analysis*, 24(5), pp. 883–898. DOI: <https://doi.org/10.1080/09700160008455257>.
- Barabanov, M. (2014), "Hard Lessons Learned: Russian Military Reform up to the Georgian Conflict," in C. Howard and R. Pukhov (eds.), *Brothers Armed: Military Aspects of the Crisis in Ukraine*, Minneapolis, MN: East View Press.
- Barany, Z. (2008), "Civil-Military Relations and Institutional Decay: Explaining Russian Military Politics," *Europe-Asia Studies*, 60(4), pp. 591–615.
- Bartles, C. K. (2016), "Getting Gerasimov Right," *Military Review*, January–February 2016.
- Beccaro, A. (2021), "Russia, Syria and Hybrid Warfare: A Critical Assessment," *Comparative Strategy*, 40(5), pp. 482–498. DOI: <https://doi.org/10.1080/01495933.2021.1962199>.
- Bērziņš, J. (2020), "The Theory and Practice of New Generation Warfare: The Case of Ukraine and Syria," *The Journal of Slavic Military Studies*, 33(3), pp. 355–380. DOI: <https://doi.org/10.1080/13518046.2020.1824109>.
- Cherkasova, A. A. (2010), *War Initiation by Weaker Powers: Georgia-Russia War 2008*, Master of Global Policy Studies and Master of Arts thesis, University of Texas, August 2010. <https://repositories.lib.utexas.edu/items/b3c1b07a-e803-4bde-81d6-f1375db68842>.
- Clark, M. (2021), *The Russian Military's Lessons Learned in Syria*, Washington, DC: Institute for the Study of War, Military Learning and the Future of War Series.
- Cohen, A. and Hamilton, R. E. (2011), *The Russian Military and the Georgia War: Lessons and Implications*, Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College.
- Dalsjö, R., Jonsson, M. and Norberg, J. (2022), "A Brutal Examination: Russian Military Capability in Light of the Ukraine War," *Survival*, 64(3), pp. 7–28.
- de Haas, M. (2001), "An Analysis of Soviet, CIS and Russian Military Doctrines 1990–2000," *The Journal of Slavic Military Studies*, 14(4), pp. 1–34.
- Dvornikov, A. (2018), "Staffs for New Wars," *Voenno-Promyshlennyy Kurier (VPK)*, 28 July 2018. <https://vpk-news.ru/articles/43971>.
- Farrell, T. and Terriff, T. (eds.) (2002), *The Sources of Military Change: Culture, Politics, Technology*, Boulder: Lynne Rienner.
- Felgenhauer, P. (1997), "Russian Military Reform: Ten Years of Failure," *Proceedings of a Conference*, Naval Postgraduate School.



- Felgenhauer, P. (2010), "Rearmament Declared the Main Issue in Russian Military Reform," Eurasia Daily Monitor, 7(122), 24 June 2010.
- Fasola, N. (2022), Russia's Way of War: Reinterpreting Russian Strategic Culture, PhD dissertation, University of Birmingham.
- Galeotti, M. (2018a), "I'm Sorry for Creating the 'Gerasimov Doctrine'," Foreign Policy, 5 March 2018.
- Galeotti, M. (2018b), "The Mythical 'Gerasimov Doctrine' and the Language of Threat," Critical Studies on Security, 7(2), pp. 157–161.
- Girkin: "Militia" Pressured Crimean Deputies into the Auditorium for Voting [Гиркин: «Ополченцы» сгоняли крымских депутатов в зал для голосования] (2015), Krymr.org, 24 January 2015. <https://www.svoboda.org/a/26812126.html>.
- Grau, L. W. (ed.) (1996), The Bear Went Over the Mountain: Soviet Combat Tactics in Afghanistan, Washington, DC: National Defense University Press.
- Granholm, N., Malminen, J. and Persson, G. (eds.) (2014), A Rude Awakening: Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine, Stockholm: Swedish Defence Research Agency (FOI), FOI-R-3892-SE.
- Haas, M. D. (2011), "Russia's Military Doctrine Development (2000–2010)," in S. J. Blank (ed.), Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine, Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College.
- Howard, C. and Pukhov, R. (eds.) (2014), Brothers Armed: Military Aspects of the Crisis in Ukraine, Minneapolis, MN: East View Press.
- Kaufman, S. J. (1994), "Organizational Politics and Change in Soviet Military Policy," World Politics, 46(3), pp. 355–382.
- Kier, E. (1997), Imagining War: French and British Doctrine between the Wars, Princeton: Princeton University Press.
- Kipp, J. W. (2011), "Russian Military Doctrine: Past, Present, and Future," in S. J. Blank (ed.), Russian Military Politics and Russia's 2010 Defense Doctrine, Carlisle, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College.
- Kofman, M., Migacheva, K., Nichiporuk, B., Radin, A., Tkacheva, O. and Oberholtzer, J. (2017), Lessons from Russia's Operations in Crimea and Eastern Ukraine, Santa Monica, CA: RAND Corporation. ISBN 978-0-8330-9606-7.
- Knubel, R., Berni, M. and Kueng, M. N. (2025), "From Chechnya to Ukraine: Russian Military Adaptation in a Comparative Perspective," Journal of Strategic Studies, published online 6 August 2025. DOI: <https://doi.org/10.1080/01402390.2025.2538857>.
- Lutz, R. R. (1997), Russian Strategy in Chechnya: A Case Study in Failure, Research Report AU/AWC/RWP115/97-04, Maxwell Air Force Base, AL: Air War College, Air University.
- McDermott, R. N. (2009), "Russia's Conventional Armed Forces and the Georgian War," Parameters, 39(1), pp. 65–80.



- McDermott, R. N. (2016), “Does Russia Have a Gerasimov Doctrine?”, *Parameters*, 46(1).
- Nicolle, A. (ed.) (2008), “Russia’s Rapid Reaction: But Short War Shows Lack of Modern Systems,” *Strategic Comments*, 14(7), September 2008. DOI: <https://doi.org/10.1080/13567880802482243> .
- Norberg, J. (2018), *Training for War: Russia’s Strategic-Level Military Exercises 2009–2017*, Stockholm: Swedish Defence Research Agency (FOI), FOI-R-4627-SE.
- Oliker, O. (2001), *Russia’s Chechen Wars, 1994–2000: Lessons from Urban Combat*, Santa Monica, CA: RAND Corporation. https://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1289.html .
- Posen, B. R. (1984), *The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany Between the World Wars*, Ithaca: Cornell University Press.
- Rice, C. (1987), “The Party, the Military, and Decision Authority in the Soviet Union,” *World Politics*, 40(1).
- Renz, B. (2016), “Russia and ‘Hybrid Warfare’,” *Contemporary Politics*, 22(3), pp. 283–300.
- Renz, B. (2018), *Russia’s Military Revival*, Cambridge: Polity Press.
- Renz, B. and Sinovets, P. (2015), *Russia’s 2014 Military Doctrine and Beyond: Threat Perceptions, Capabilities and Ambitions*, NATO Defense College Research Division Paper No. 117.
- Rogers, A. B. (2013), “Russian Military Reform in the Aftermath of the 2008 Russia-Georgia War,” *Demokratizatsiya*, 21(3).
- Rosen, S. P. (1991), *Winning the Next War: Innovation and the Modern Military*, Ithaca: Cornell University Press.
- Rumer, E. and Sokolsky, R. (2020), *Etched in Stone: Russian Strategic Culture and the Future of Transatlantic Security*, Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace.
- Sadikoglu, K. (2022), *Russian Military Doctrines Since 2000: An Analysis from Military Security Perspective*, Master’s thesis, Istanbul Sabahattin Zaim University.
- Sevastyanov, M. (2016), “VKS Operation in Syria: Russia Gained a Strategy and Experience of Distance War,” *RIA Novosti*, 30 September 2016. <https://ria.ru/syria/20160930/1478181962.html> .
- Taylor, B. D. (2016), *The Russian Siloviki and Political Change*, Syracuse: Syracuse University Press.
- Thomas, T. L. (1997), “Air Operations in Low Intensity Conflict: The Case of Chechnya,” *Airpower Journal*, 11(4), pp. 51–59.
- Toal, G. (2012), “The Guns of August 2008. Russia’s War in Georgia,” *Nationalities Papers: The Journal of Nationalism and Ethnicity*, 40(5), pp. 826–828. DOI: <https://doi.org/10.1080/00905992.2012.708130> .
- Vendil Pallin, C. and Westerlund, F. (2009), “Russia’s War in Georgia: Lessons and Consequences,” *Small Wars & Insurgencies*, 20(2), pp. 400–424. DOI: <https://doi.org/10.1080/09592310902975539> .
- Zavattaro, O. (2025), *La dottrina militare della Federazione Russa: dal 1991 alla guerra in Ucraina*, tesi magistrale, Link Campus University.



Zisk, K. M. (1993), *Engaging the Enemy: Organization Theory and Soviet Military Innovation, 1955–1991*, Princeton: Princeton University Press.

Official Georgian Government Timeline (2008) released 21 August 2008, p. 10.