

Fight tonight, non nel 2040: la Difesa ha bisogno di un serio Modello Aziendale Anglosassone

Pubblicato il 21/02/2026

Le anticipazioni di stampa sulla riforma della Difesa — leva volontaria da circa 7mila unità l'anno (con possibile apertura a cittadini stranieri regolari residenti), riserva permanente da 15mila e crescita degli organici fino a 275mila nel lungo periodo — raccontano un progetto ambizioso. Ma l'ambizione, da sola, non produce capacità: la differenza la fanno **regole**, **incentivi** e **tempi di attuazione**.

La sfida italiana, oggi, è evitare due trappole viste in passato: da un lato l'illusione che basti "aumentare i numeri"; dall'altro la riforma diluita nel tempo, che non migliora la prontezza operativa nel presente e arriva tardi rispetto agli scenari.

Giovani sul terreno, ben pagati, e con una transizione credibile

Se si vuole rafforzare davvero la componente “boots on the ground”, la leva volontaria deve essere coerente con la natura del lavoro: fisicamente e psicologicamente impegnativo, con rischi e responsabilità crescenti.

Nei modelli esteri più efficaci, due elementi fanno la differenza:

- **retribuzione e retention**: pagare adeguatamente i ruoli operativi non è “generosità”, è un investimento sulla tenuta dei reparti e sulla qualità del reclutamento;
- **uscita certa**: la ferma breve funziona solo se chi entra vede un dopo realistico (formazione certificata, riconoscimento competenze, canali di impiego civile).

In Italia questo si può tradurre in modo sostenibile evitando automatismi indistinti: non “tutti in PA”, ma **un canale strutturato di transizione** dopo un periodo minimo (ad esempio 10 anni), su profili coerenti (logistica, manutenzione, amministrazione, cyber, infrastrutture, protezione civile), con equivalenze e procedure snelle ma trasparenti. È il modo più serio per dire ai giovani: “non ti uso e poi ti lascio”.



Fight tonight, non nel 2040: la Difesa ha bisogno di un serio Modello Aziendale Anglosassone

Riserva permanente: o è pronta davvero, oppure è solo un titolo

La riserva stabile da 15mila, per essere credibile, non può limitarsi alla creazione formale o alla “riattivazione” di vecchie strutture. Una riserva funziona se ha:

- **giorni addestrativi minimi** chiari (e finanziati),

- **equipaggiamento e standard** allineati ai compiti,
- **richiamabilità reale** (tempi, procedure, catena di comando),
- **un patto con datori di lavoro e PA**, altrimenti il sistema si inceppa quando serve.

Qui la lezione estera è semplice: la riserva è un'istituzione "di società", non solo militare. Se non si gestisce anche quel lato, il rischio è una riserva di carta: numeri buoni per il comunicato, poca disponibilità nei fatti.

Cyber e competenze rare: aprire a profili civili senza complessi

La bozza, per come è stata raccontata, ipotizza un rafforzamento dedicato alla cybersicurezza e l'impiego di "alta specializzazione non militare". È un passaggio cruciale: il cyber non si costruisce solo con concorsi ordinari e carriere pensate per l'operatività tradizionale.

Molti Paesi distinguono chiaramente:

- ruoli militari operativi (rotazioni, impieghi, prontezza),
- ruoli tecnici/analitici dove conta la **continuità pluriennale**.

Questo significa due cose molto concrete:

1. **più civili qualificati** in pianificazione, programmi, cyber, data, procurement e knowledge management, anche in posizioni rilevanti;
2. possibilità di **transito di status** per alcuni ufficiali e sottufficiali verso ruoli civili (quando l'esperienza accumulata vale più della rotazione), con carriere e obiettivi misurabili.

È un cambio culturale: la professionalità decide, non la divisa.



Fight tonight, non nel 2040: la Difesa ha bisogno di un serio Modello Aziendale Anglosassone

“Fight tonight” e “fight tomorrow”: scadenze ravvicinate, non solo orizzonti lunghi

Un piano spalmato al 2040+ rischia di essere politicamente facile e operativamente sterile. Una riforma credibile deve dire cosa cambia:

- nei prossimi **12–18 mesi** (reclutamento mirato, pay/retention, pipeline addestrativa, norme per la riserva),
- nei prossimi **3–5 anni** (riserva pienamente operativa, cyber con ingressi mirati, transiti a civile),
- nel medio-lungo periodo (ridisegno organici e carriere).

Il punto è evitare l’effetto “inefficace oggi e incerto domani”.

Consulenza internazionale: essenziale per metodo e benchmark

La responsabilità della riforma resta politica e militare, ma per essere moderni servono **metodo, benchmark e numeri**. In questo senso, l’Italia può fare come avviene da anni in ambito statunitense e britannico: **affiancare al decisore un supporto esterno altamente specializzato**, con esperienza pluriennale nel settore Difesa, per costruire un impianto basato su evidenze (force design, reclutamento/retention, modelli di riserva, workforce civile, cyber). Il

valore non è “fare la riforma al posto nostro”, ma portare **comparazioni credibili**, simulazioni su costi e impatti, una roadmap con milestone e un cruscotto KPI, riducendo il rischio di scelte guidate da inerzia o interessi interni. In pratica: spendere qualcosa in più in progettazione e misurazione per spendere molto meno in correzioni e inefficienze negli anni successivi.

Conclusione

Leva volontaria, riserva permanente, apertura selettiva, cyber e nuove assunzioni: l’impianto può avere senso. Ma la riforma regge solo se sposta l’asse dai “numeri” alla **qualità del personale**, dalla “tradizione” alla **professionalità**, e dall’orizzonte lontano a risultati misurabili nel breve.

Perché la Difesa non ha bisogno solo di più persone: ha bisogno di **persone pronte, trattenute, valorizzate**. E di un sistema che le accompagni dentro e fuori dall’uniforme.

Link notizia: https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/italy-considers-adding-100000-personnel-armed-forces-document-says-2026-02-19