

Rassegna Stampa

da Sabato 17 maggio 2025 a Lunedì 19 maggio 2025



Centro Studi C.N.I.

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Infrastrutture e costruzioni				
14	Il Sole 24 Ore	18/05/2025	<i>Acqua al centro dell'agenda dei costruttori italiani ed europei (F.La.)</i>	3
1	Domenica (Il Sole 24 Ore)	18/05/2025	<i>TEMPO LIBERATO L'AVVENTURA E LA VALENZA DI ATTRAVERSARE I PONTI (C.Visentin)</i>	4
Rubrica Edilizia e Appalti Pubblici				
1	Il Sole 24 Ore	19/05/2025	<i>Rigenerazione, manca la norma per imporre le gare (P.Pierotti)</i>	6
23	Italia Oggi	17/05/2025	<i>Bandi, la data decide il ribasso (A.Mascolini)</i>	9
Rubrica Sicurezza				
5	Italia Oggi Sette	19/05/2025	<i>Vertici in assetto di cyberdifesa (A.Ciccio Messina)</i>	10
Rubrica Imprese				
42	Corriere della Sera	17/05/2025	<i>Ex Ilva, il caso Urso-magistrati Azeri verso un'offerta dimezzata</i>	12
Rubrica Previdenza professionisti				
23	Il Sole 24 Ore	17/05/2025	<i>Int. a M. Annunziata: Cassa forense alla svolta per la sostenibilita' a 30 anni (M.De Cesari)</i>	14
Rubrica Innovazione e Ricerca				
1	Il Sole 24 Ore	19/05/2025	<i>Test trasparenza per l'intelligenza artificiale nella Pa (F.Silvestri)</i>	15
Rubrica Economia				
13	Il Sole 24 Ore	17/05/2025	<i>Parita' di genere? Un film ancora da girare (F.Pezzatti)</i>	17
Rubrica Energia				
1	Il Sole 24 Ore	17/05/2025	<i>Comunita' energetiche: per l'accesso agli aiuti maglie piu' larghe (C.Dominelli)</i>	18
Rubrica Altre professioni				
1	Affari Legali (Italia Oggi Sette)	19/05/2025	<i>Societa' tra avvocati costose (R.Miliacca)</i>	19
2/3	Affari Legali (Italia Oggi Sette)	19/05/2025	<i>Societa' tra avvocati, le novita' fiscali ancora non convincono (A.Ranalli)</i>	20
Rubrica Ingegneri				
27	Corriere della Sera	18/05/2025	<i>"Io ingegnere-docente, che dire del mio stipendio?"</i>	23
Rubrica Professionisti				
1	Il Sole 24 Ore	19/05/2025	<i>In primo piano grandi riforme e professioni in trasformazione (M.Casadei)</i>	24
14	Il Sole 24 Ore	19/05/2025	<i>Architetti e ingegneri, al via le borse di studio (V.Uva)</i>	26
23	Italia Oggi	17/05/2025	<i>Equo compenso, valzer di audizioni (S.D'alessio)</i>	27
Rubrica Fisco				
3	Il Sole 24 Ore	19/05/2025	<i>Superbonus, gestione a due vie per le lettere di compliance (E.Baragetti)</i>	28



Acqua al centro dell'agenda dei costruttori italiani ed europei

Infrastrutture

«**C**on 6,5 miliardi di metri cubi di acqua persi ogni anno nell'Ue, a causa di tubature mal tenute, e con eventi meteorologici estremi sempre più frequenti, siamo di fronte a un bisogno urgente di affrontare le sfide legate all'acqua». Parola di Pietro Petrucco, vicepresidente Ance e presidente della Federazione dell'industria europea delle costruzioni che venerdì ha aperto ad Atene la conferenza annuale delle imprese di 27 Paesi dell'Unione. Ed è qui sul grande tema dell'acqua e della sua carenza strutturale a livello mondiale che la conferenza di quest'anno, dal titolo "Building Tomorrow: Solutions for Water Resilience and Blue Infrastructure", raccoglie l'impegno delle imprese.

Al summit greco presente anche una delegazione italiana guidata dalla presidente Ance Federica Brancaccio, con gli interventi di Francesco Rutelli già sindaco di Roma e vicepremier, da tempo impegnato sui temi della sostenibilità, insieme a Mauro Grassi, direttore della Fondazione Earth and Water Agenda.

La scarsità, le piogge intense e le inondazioni, così come le problematiche legate alla qualità del servizio idrico - spiegano gli organizzatori del summit - sono ormai all'ordine del giorno in molti paesi europei, con un impatto significativo sui cittadini e sulle economie. Serve quindi un cambio di passo a cominciare dal quadro legislativo europeo, attualmente non sufficiente ad affrontare adeguatamente queste sfide. Sulla crisi idrica la Commissione europea ha

infatti approvato una serie di atti legislativi: risale al 2000 la Direttiva quadro sulle acque (Wfd) che ha rappresentato il principale atto legislativo in materia di acque in Europa. La direttiva è stata poi integrata da altri atti legislativi come la sua omologa sulle acque sotterranee (Gwd), la direttiva sull'acqua potabile (Dwd), la direttiva sul trattamento delle acque reflue urbane (Uwvtd) e la direttiva sulle alluvioni. Ma non basta - avvisano i costruttori europei - perché sulla sostenibilità e sull'adattamento climatico serve subito un'inversione di rotta in grado di incidere sul cambiamento climatico. I segnali ci sono: Bruxelles ha inserito nell'agenda delle priorità del nuovo mandato von

Petrucco: «Sono 6,5 miliardi i metri cubi di acqua persi ogni anno nella Ue: serve una strategia»

der Leyen lo sviluppo di una strategia per la resilienza idrica (Wrs).

«Bene la priorità data alla resilienza idrica a livello europeo con lo sviluppo di una strategia ad hoc - ha proseguito Petrucco - qualsiasi azione da parte dei legislatori richiederà il coinvolgimento attivo del settore delle costruzioni nel definire un quadro efficiente e di supporto, e ci impegniamo a fare la nostra parte».

Sono i numeri come sempre a indicare lo stato di allerta: il 25% dell'acqua trattata viene disperso nelle reti idriche pubbliche. A livello europeo ciò equivale a 6,5 miliardi di m³ di acqua persa all'anno, pari al consumo combinato di Francia e Germania.

— F.La.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il nodo della distribuzione. Servizio idrico europeo da migliorare

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



TEMPO
LIBERATO
L'AVVENTURA
E LA VALENZA
DI ATTRAVERSARE
I PONTI

Claudio Visentin
pag. XXIII

CHE BELLA AVVENTURA ATTRAVERSARE I PONTI

Vie di connessione. Sono tra le nostre costruzioni più grandiose ma anche una potente metafora che ci invita a superare le barriere geografiche, collegando le società e aprendo i mercati. Ma hanno anche un lato oscuro e attraggono i suicidi

di Claudio Visentin

Cosa c'è di più banale di un ponte? Beninteso, i ponti sono estremamente utili. Superando le barriere geografiche, possono collegare società, aprire mercati, dischiudere saperi; per una di queste vie, o tutte quante insieme, un ponte può cambiare il volto di un'intera regione. E tuttavia troppo spesso questa preziosa funzione pratica viene trascurata a favore di una metafora banale e abusata, la generica invocazione a «gettare ponti» tra popoli in guerra, religioni, classi sociali.

Oltretutto «metafora» vuol già dire di suo «portare attraverso», costruire un ponte tra chi parla e chi ascolta, quindi il ponte è una metafora al quadrato per così dire. Anche il nuovo papa Leone XIV (anzi pontefice, colui che costruisce un ponte tra umano e divino), nel suo primo discorso pubblico ha auspicato la costruzione di «ponti con il dialogo e con l'incontro». La dialettica tra «ponti» e «muri» occupa una buona parte del dibattito pubblico contemporaneo, ribadendo all'infinito gli stessi concetti (senza peraltro risultati visibili). Costruire ponti è un'ottima idea insomma, purché in silenzio.

Nel suo nuovo libro il medico e scrittore Gavin Francis racconta tutti i ponti incontrati in una vita di viaggi, dalla natia Scozia agli angoli più remoti del pianeta, lungo mezzo secolo e attraverso venti Paesi. Anche Gavin Francis fa qualche

concessione di troppo alla retorica della connessione come bene supremo, ma poi per fortuna la curiosità del viaggiatore si prende il suo spazio; e il discorso si fa decisamente più interessante.

Per esempio ci sono ponti edificati con un atto di forza, come manifestazione del proprio potere. Nel 55 a.C. Cesare costruisce un ponte sul Reno in soli dieci giorni per intimidire le tribù germaniche, che attraversavano spesso il fiume per razziare la Gallia. Certo il condottiero romano avrebbe potuto attraversare il Reno con barche o zattere, ma preferisce mostrare la potenza ingegneristica e militare di Roma costruendo un ponte leggero e resistente. Il ponte rafforza la sua fama di generale audace, rapido e visionario, ma certo i Germani avrebbero fatto volentieri a meno di questa connessione. Il suo più illustre predecessore – anche se meno fortunato – fu Serse, che nel 480 a.C. fece costruire un ponte di barche attraverso lo stretto dell'Ellesponto (oggi Dardanelli) per spianare ai Persiani la via all'invasione della Grecia. Nel 2022 proprio lì, al confine tra Europa e Asia, è stato inaugurato il più lungo ponte sospeso del mondo. Anche il celebre Ponte Vecchio di Mostar (Stari Most) propiziava un'unione che forse nessuno voleva. Il ponte in pietra sul fiume Neretva era stato costruito in otto anni intorno al 1566 dagli invasori ottomani per consolidare il proprio potere, grazie al più facile passaggio di eserciti ed esattori delle tasse. Fu distrutto nel 1993,

durante la guerra in Bosnia ed Erzegovina, dalle forze croato-bosniache. Nel 2004 il ponte è stato ricostruito con aiuti internazionali, coordinati dall'Unesco, ma le due comunità, cristiani e musulmani, restano divise; a volte è più semplice riparare le pietre che i legami tra gli esseri umani.

Sull'altra sponda dell'Adriatico il Ponte della Libertà (1846) distende i suoi archi in pietra per quattro chilometri nella laguna di Venezia, sorretto da 75.000 pali di legno infissi nel limo. Ma nel tempo ha sommerso la città di turisti, trasformandola di fatto in un parco a tema.

Il ponte più antico al mondo ancora utilizzato è il Ponte delle Carovane a Smirne (oggi Izmir), costruito nell'850 a.C. Infiniti altri ne sono seguiti in legno, pietra, ferro, acciaio, cemento armato. Quasi ogni ponte nella storia, riflette Gavin Francis, eccedeva le forze dei suoi costruttori. Ancora nel 2017 il Queensferry Crossing presso Forth, in Scozia, è costato 1,4 miliardi di sterline (circa 280 a carico di ogni cittadino). Insomma i ponti sono stati giganteschi investimenti rivolti al futuro: una scommessa e una profezia. Quando fu costruito *Il ponte sulla Drina*, scrive Ivo Andrić, «ciascun abitante della cittadina, anche il più misero, ebbe la sensazione che le sue capacità si fossero all'improvviso moltiplicate e che la sua energia fosse cresciuta; come se un'impresa meravigliosa, sovrumana, fosse scesa alla portata delle sue forze ed entro i limiti della

vita quotidiana; come se accanto agli elementi fino allora conosciuti – terra, acqua, cielo – ne fosse stato scoperto uno nuovo».

Accanto alla sua funzione pratica, ogni ponte risveglia significati nascosti, per la sua natura di collegamento tra luoghi diversi. Attraversandolo si va incontro al proprio destino, come scoprono i cinque viandanti in *Il ponte di San Luis Rey* (1927) di Thornton Wilder. E forse anche per questo ha un nome la paura fobica di attraversare un ponte: gefirofobia. Del resto uno dei primi grandi ponti della storia, Ponte Sant'Angelo, che collega il Vaticano con il Campo di Marte e il Pantheon, fu costruito per unire il centro della città al mausoleo del-

l'imperatore Adriano (oggi Castel Sant'Angelo), e dunque per legare vivi e morti.

C'è anche un sopra e un sotto, paradiso e inferno. Se il lato al sole dei ponti è un invito alla trascendenza, spesso nella parte buia si estende uno spazio corrotto, tra alloggi di fortuna, miseria, vagabondaggio. Spazi talmente degradati che neanche la più disperata speculazione edilizia riesce a cavarne qualcosa. Non a caso stare sotto i ponti indica una condizione difficile, poco invidiabile.

Il lato oscuro dei ponti si manifesta anche nell'attrazione che esercitano sui suicidi. Il caso più noto è il Golden Gate Bridge che separa la baia di San Francisco dal-

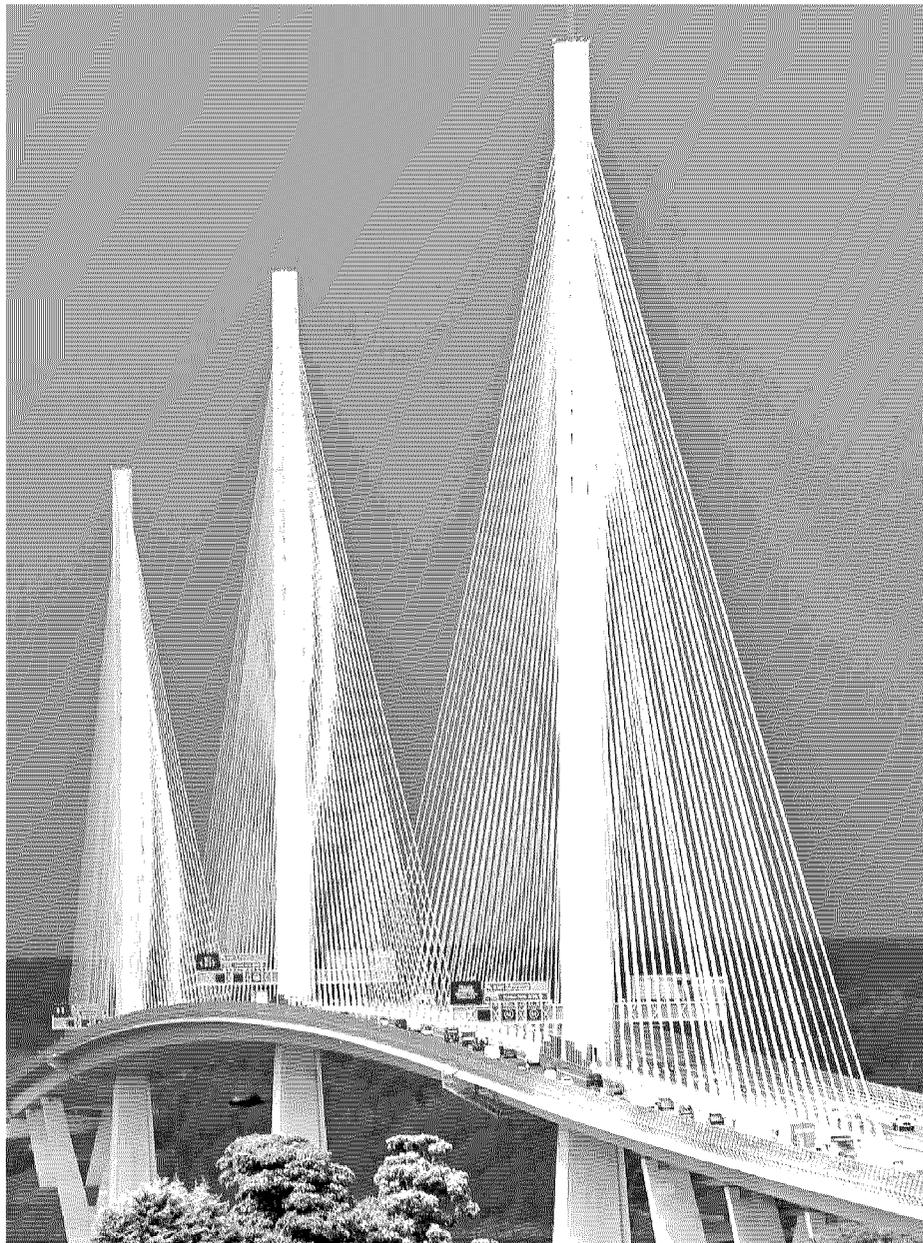
l'oceano Pacifico, nonostante al momento dell'inaugurazione (1937) l'ingegnere capo Joseph Strauss avesse dichiarato che «è virtualmente a prova di suicidio. Suicidarsi dal ponte non è né possibile né probabile». E nessuno salta dalla parte rivolta verso l'oceano, tutti si buttano dal lato che guarda verso la città, quasi in un ultimo, disperato appello alla comunità umana; nella vana ricerca di un ponte verso gli altri che non c'è più.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Gavin Francis

Ponti. Viaggi sulle strade della connessione
EDT, pagg. 306, €18

Scotia. Il Queensferry Crossing, il ponte sospeso sul Firth of Forth, il profondo fiordo della costa orientale



**IL PONTE PIÙ ANTICO
AL MONDO ANCORA
UTILIZZATO È IL PONTE
DELLE CAROVANE
A SMIRNE
COSTRUITO NELL'850**



Real Estate 24

Rigenerazione,
manca la norma
per imporre le gare

Paola Pierotti — a pag. 16



**I tempi imposti
per impiegare i fondi
spesso mettono
a rischio il livello
della progettualità**



**Gare frenate
anche
dall'obbligo
di utilizzo,
dal 1° gennaio,
solo di
piattaforme di
e-procurement**

Concorsi di progettazione: focus sulla fattibilità economica

Architettura. L'assenza di una disciplina unica che imponga gare per grandi interventi di rigenerazione e i maggiori stanziamenti dovuti al nuovo Codice appalti frenano quantità e (spesso) qualità dei bandi

Pagina a cura di
Paola Pierotti

Riprendono quota i concorsi di progettazione, ma perché facciano la differenza serve investirci e capirne il valore, non solo tra gli addetti ai lavori. «Serve una norma nazionale che li preveda, che obblighi a scegliere questo strumento per grandi interventi di rigenerazione. È necessario per alzare la qualità della progettazione, anche da parte di investitori e fondi immobiliari» ha detto l'onorevole Luciano Ciochetti, intervenendo nel dibattito sulla Rigenerazione urbana promosso a Montecitorio dall'Oice.

Buona notizia per la scuola di Cesenatico che nei giorni scorsi ha aperto i battenti, anche se a sette anni dal concorso. È andata meglio che a Riccione dove la Scuola Panoramica rimasta al palo per otto anni è da poco ripartita. Le polemiche sulla Beic sono all'ordine del giorno. Tra i flop più recenti si contano quelli per l'headquarter della Regione Siciliana e il dibattito è acceso anche sulla nuova sede della Regione Campania. Storie di insuccessi che alimentano la sfiducia, ma per far crescere la cultura del progetto non c'è una strada alternativa. Lo dimostra la qualità diffusa di territori come l'Alto Adige, o l'esperienza virtuosa francese dove il concorso è prassi.

Dalla Cittadella giudiziaria di Ro-

ma, che sarà oggetto di un concorso entro l'estate, all'Ospedale di Brescia, per cui Aria spa ha bandito un concorso attraverso la piattaforma Concorrimi dell'Ordine degli Architetti di Milano, per creare un polo d'eccellenza, con un montepremi da 1,6 milioni di euro. Nel capoluogo piemontese la Fondazione Torino Musei ne ha bandito uno per la Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea; in questo caso il montepremi è da 220mila euro e il bando è pubblicato sulla piattaforma dell'Ordine degli Architetti di Bologna. Per la nuova sede della Prefettura di Oristano, l'agenzia del Demanio ha scelto la strada del concorso di idee con un montepremi da 130mila euro. Concorso di idee anche quello della Fondazione Roma REgeneration (300mila euro in palio) per chiamare a raccolta team multidisciplinari.

Gare di interesse che stanno impegnando molti studi in Italia e non solo, ma poche, troppo poche dopo il boom del 2022 dove grazie al Pnrr il numero dei concorsi era schizzato senza precedenti. Le ragioni? Il Dl 121/2021, che aveva istituito il "Fondo concorsi progettazione e idee per la coesione territoriale", da cui sono derivati 138 concorsi. A cui si aggiunge il programma "Scuola futura" con il quale il ministero dell'Istruzione ha promosso nel luglio 2022 uno straordinario piano di riqualificazione del patrimonio edilizio con 212 concorsi. Numeri record a cui

per altro non corrisponde la qualità automatica, in virtù del fatto che i tempi imposti dall'utilizzo dei fondi hanno avuto ricadute su partecipazione e qualità delle offerte. Non solo, in alcuni casi «le stazioni appaltanti - dicono dal Consiglio nazionale architetti - hanno preferito alla procedura negoziata per l'incarico diretto di progettazione al legittimo vincitore, l'appalto integrato, non salvaguardando la continuità progettuale».

La frenata dei concorsi è da attribuire all'entrata in vigore dal 1° luglio 2023 del nuovo Codice dei contratti pubblici che prevede nuovi vincoli economici (si veda la scheda) e l'obbligo di utilizzo dal 1° gennaio 2024 esclusivamente di piattaforme di e-procurement certificate Agid presenti nell'elenco dell'Anac. «Non c'è alcun dubbio che rispetto all'importante tema dei concorsi di progettazione il nuovo Codice rappresenti un grave passo indietro rispetto alla normativa precedente» ha detto il presidente del Consiglio nazionale architetti, Massimo Crusi. «È evidente come una svalutazione di fatto dei concorsi sia in contrasto con gli obiettivi posti del Pnrr». E se la rigenerazione urbana richiede che sia forte il partenariato pubblico-privato, la rotta da seguire è anche quella del concorso promosso da Dea Capital per l'area Ama-Montagnola a Roma, sull'onda di quello già aggiudicato per l'area dell'ex Fiera.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



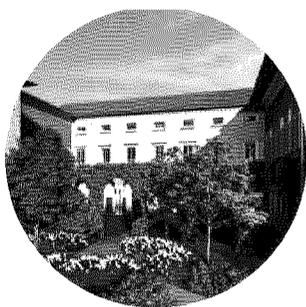
I CASI

SCHIATTARELLA ASSOCIATI

Arabia, chi vince segue tutto e consegna l'opera

Il Diriyah Art Futures di Riad, il primo centro dedicato alle Arti dei nuovi media nella regione del Medio Oriente e Nord Africa, firmato Schiattarella Associati, inaugurato a fine anno, è la prima istituzione museale dei 24 poli culturali previsti nell'ambito della Saudi Vision 2030 (in mostra alla Biennale di Venezia e alla Querini Stampalia). Per questa nuova architettura, salita nel cuore di un antico sito patrimonio mondiale dell'Unesco, era stato indetto un concorso a cui lo studio romano era stato invitato. Del modello Saudi, lo studio Schiattarella apprezza che «i concorsi siano appunto ad inviti, con una prima selezione. E soprattutto che la figura dell'architetto rimanga centrale nel processo». La progettazione non è «frantumata» come accade in Italia. Amedeo Schiattarella spiega la differenza con il nostro Paese «dove, troppo spesso le opere non si realizzano o si fanno con fondi non sufficienti o previsioni di costi sbagliate: con conseguenze dirette sulla qualità o su tagli all'opera». A Riad, Schiattarella ha determinato tutte le scelte dell'impresa, ha firmato tutti i disegni esecutivi e cantierabili. «In Italia si fa il progetto di massima – ribadisce l'architetto romano – le imprese propongono delle migliorie che di solito finiscono per snaturare il progetto, che prende altre strade. Troppo spesso con tecnologie consolidate perché senza investimenti non c'è interesse a fare innovazione e a rischiare sperimentando».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



SUL SITO

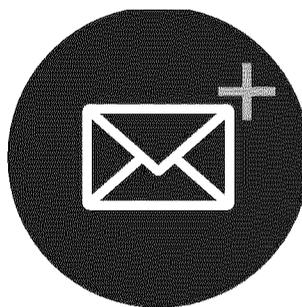
Dalla rigenerazione urbana del patrimonio storico alle bollette. Sono tra gli approfondimenti per gli operatori sul sito del Sole 24 Ore: ilsole24ore.com/sez/casa

PIUARCH

«Una via per il privato ma che sia trasparente»

«Il concorso è molto spesso uno strumento trasversale per acquisire nuove opportunità di lavoro, soprattutto nel caso dei concorsi aperti che hanno un approccio più democratico e danno opportunità anche a studi emergenti o più piccoli». Così spiega Germán Fuenmayor, founding partner di Piuarch che segue il cantiere del Polo congressuale di Riva del Garda, nato da un concorso del lontano 2007, promosso da Patrimonio Trentino spa, ora in cantiere e con consegna lavori prevista entro il 2026 (19 milioni di opera in fase di concorso, importo ad oggi: 30 milioni). «Una formula - aggiunge - particolarmente efficace è quella basata su concorsi con una prima fase a curriculum e una seconda a progetto, che permette di fare selezione: l'attenzione si concentra sulle competenze e sulla professionalità. Purtroppo, in Italia i concorsi pubblici - salvo rare eccezioni - hanno percorsi molto sofferti e lunghi, ostacolati da burocrazia complessa e tempi estesi tra le varie fasi, fino all'avvio del cantiere. I concorsi privati - continua Fuenmayor - se l'interesse per il risultato è reale e il processo viene gestito con serietà, funzionano molto bene. È il caso, ad esempio, del nostro lavoro per il sito produttivo di Fendi a Bagno a Ripoli o per la nuova sede milanese di Snam. Spesso invece sono utilizzati per raccogliere tante proposte con limitato impegno economico, modalità poco trasparenti e senza prevedere rimborsi per i partecipanti».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



NELLA NEWSLETTER

Ogni venerdì Real Estate+, la newsletter dell'immobiliare riservata agli abbonati. Iscrizioni su: <https://ecommerce.ilsole24ore.com/shopping24/real-estate-z-re.html>



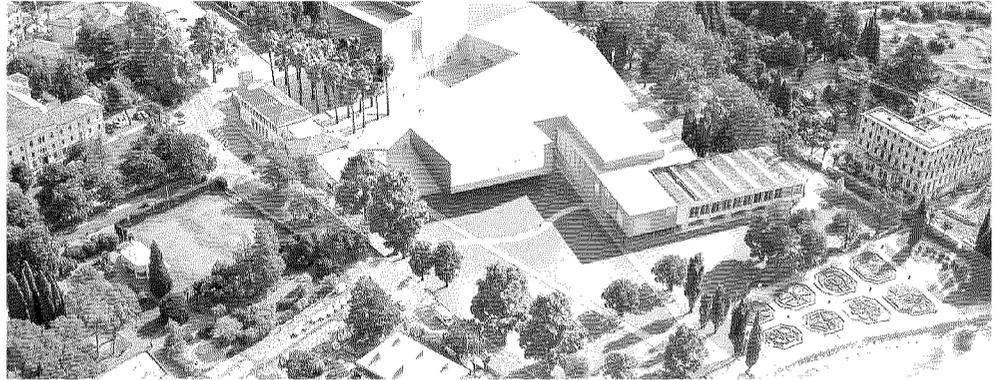
LA NORMATIVA

Passato e presente

Con il vecchio Codice il concorso di progettazione aveva a oggetto il progetto preliminare e, previo reperimento dei relativi finanziamenti, il successivo incarico al vincitore del definitivo e dell'esecutivo. Con l'introduzione delle nuove norme, oggetto diretto del concorso di progettazione è divenuto il progetto di fattibilità tecnica economica (ovvero l'ex preliminare e la quasi totalità dell'ex definitivo), lasciando a un possibile futuro finanziamento la sola progettazione esecutiva e l'eventuale direzione dell'esecuzione.

Ciò comporta che l'attuale indizione di un concorso di progettazione debba essere subordinata, a monte, a un importante stanziamento, dato che i compensi calcolati per il progetto di fattibilità tecnico-economica corrispondono, di fatto, al montepremi di cui è dotata la procedura.

Dei 360 concorsi banditi in Italia nel 2023, il 92% risulta bandito nel primo semestre.



Riva del Garda.

Il cantiere del Polo congressi, nato da un concorso del 2007 e consegna entro il 2026. L'importo è passato da 19 a 30 milioni

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



CODICE APPALTI/Parere dell'Authority anticorruzione: illegittimo rinegoziare l'importo

Bandi, la data decide il ribasso

Accordo ante 31/12/2024? Non si applica la nuova regola

DI ANDREA MASCOLINI

Ad un accordo quadro stipulato prima del 31/12/2024 non si applica la nuova disciplina sui ribassi prevista dal decreto correttivo del codice appalti; anche i contratti attuativi stipulati nel 2025 seguono la disciplina in vigore al momento dell'emissione del bando per l'affidamento dell'accordo quadro; illegittimo rinegoziare l'importo del contratto attuativo.

Lo ha stabilito l'Autorità nazionale anticorruzione con il parere n. 16 del 16/4/2025 che ha preso in esame alcuni profili dell'applicazione della nuova disciplina in materia di ribassi nelle gare di appalto di servizi tecnici.

Il caso esaminato dall'Autorità riguardava un appalto bandito prevedendo il prezzo fisso, prima del 31/12/2024,

data di entrata in vigore del d.lgs. 209/2024 e quindi in vigore della disciplina di cui al d.lgs. 36/2023 e della legge sull'equo compenso 49/2023, non del tutto coordinate fra di loro. Prima dell'entrata in vigore del decreto 209 accadeva infatti che una gara su tre fosse bandita con prezzo fisso e ribasso soltanto sulle spese, mentre le altre erano emesse prevedendo il ribasso sull'intero importo. Una situazione di caos cui il decreto 209 ha opportunamente posto rimedio stabilendo che la stazione appaltante deve indicare nel bando o nel disciplinare di gara quale sia la parte del compenso fissa, pari al 65% e quale quella assoggettabile a ribasso, pari al 35%.

Nel caso specifico era accaduto che l'accordo quadro fosse stato stipulato prima di fine 2024, mentre i contratti attuativi venivano siglati dopo

il 31/12/2024. La stazione appaltante, al fine di provare ad applicare la disciplina meno onerosa di cui al decreto 207/2024 (rispetto all'importo fisso e non riducibile del disciplinare di gara di giugno 2024) chiedeva all'Anac se fosse applicabile l'eterointegrazione degli atti di gara, con conseguente sostituzione delle clausole inserite in precedenza e contrastanti con le nuove norme, oppure se il comma 15-bis e seguenti dell'articolo 41, come novellato dal decreto 209/2024, fosse applicabile unicamente alle procedure indette successivamente all'entrata in vigore del correttivo e, in tal caso, se dovesse essere revocata la gara. Infine veniva chiesto se fosse necessario ridurre del cosiddetto "quinto d'obbligo" l'accordo e rinegoziare i contratti attuativi.

L'Anac dopo avere ricordato le criticità determinate dal

mancato coordinamento del codice del 2023 e della legge 49, ha affermato che le "disposizioni dell'art. 41, nella versione modificata dal d.lgs. 209/2024, secondo il principio del tempus regit actum, tradizionalmente discendente dall'art. 11 delle preleggi al c.c., trovano applicazione esclusivamente alle gare d'appalto indette successivamente alla data del 31 dicembre 2024 (data di entrata in vigore del decreto correttivo)" e che "tali considerazioni devono estendersi anche agli accordi quadro previsti e disciplinati dall'art. 59 del d.lgs. 36/2023".

Per il resto l'Anac ritiene inammissibile "in tale sede, procedere ad una modifica sostanziale delle condizioni fissate nell'accordo quadro" e quindi procedere alla rinegoziazione delle condizioni di aggiudicazione dell'accordo nei confronti dei contratti attuativi.

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



IMPRESA & SICUREZZA

L'Acn disegna l'agenda per i soggetti obbligati ad alzare il livello di sicurezza informatica

Vertici in assetto di cyberdifesa

Cda di società e p.a. alle prese con elenchi, inventari, piani

Pagina a cura di

ANTONIO CICCIA MESSINA

Consigli di amministrazione in trincea per difendere la cybersecurity. Sono caricate sui vertici delle organizzazioni tutte le più importanti decisioni su come predisporre la difesa dagli attacchi informatici e su come gestire le risposte in caso di incidente. Questo vale anche per i ruoli apicali delle pubbliche amministrazioni. E dal coinvolgimento diretto dei "piani alti" ci si attende una maggiore propensione a investire in sicurezza informatica e in formazione del personale. A partire proprio dai componenti degli organi di amministrazione e direttivi. È questo il disegno tracciato dall'Acn (Agenzia per la cybersicurezza nazionale), che, con la determinazione n. 164179 del 14 aprile 2025, firmata dal direttore generale, **Bruno Frattasi**, ha stilato le "misure di sicurezza di base". Ad adottare queste misure di sicurezza sono tenuti i cosiddetti "soggetti Nis 2" e cioè le imprese e le pubbliche amministrazioni censite, in attuazione del dlgs 138/2024 (recepimento della direttiva Ue n. 2022/2555), nell'elenco nazionale presso l'Acn e obbligate a realizzare un livello elevato di sicurezza informatica. In concreto, significa scrivere e attuare misure tecniche e organizzative, che riguardano il personale, gli strumenti e i processi produttivi enumerati negli allegati alla citata determinazione. In particolare, gli allegati sono due e sono destinati rispettivamente agli enti qualificati "soggetti importanti" e agli altri enti che sono considerati "soggetti essenziali". Si tratta di una grande quantità di compiti, di elevata complessità, che imprese e p.a. obbligate dovranno aver terminato entro 18 mesi (ottobre 2026) dalla ricezione della comunicazione di inserimento nell'elenco nazionale Nis.

I soggetti Nis 2 devono, dunque, mettersi subito al lavoro e non perdere tempo, considerato che alla scadenza devono essere in possesso di una lunga serie di

documenti, che possono essere classificati per natura dell'atto: elenchi, inventari, piani, politiche (policy), procedure e registri. Non sono imposti, però, obblighi formali. L'Agenzia ha, infatti, sottolineato che in base al proprio contesto, il soggetto obbligato può decidere come organizzare la propria documentazione. Si potrà, per esempio, raggruppare i contenuti in un unico documento o distribuirli tra più documenti. Inoltre, aggiunge l'Acn, i documenti, che dovranno riprodurre la situazione corrente ed essere aggiornati in caso di variazioni dello stato di fatto, potranno essere resi disponibili in formato cartaceo o digitale, purché facilmente fruibili da chi ha la necessità di consultarli.

L'impostazione della normativa Nis 2 si differenzia da quella in materia di privacy. Il regolamento Ue sulla privacy n. 2016/679 (Gdpr), in effetti, al contrario di quanto precedentemente stabilito sulle misure minime di sicurezza dalle norme abrogate del Codice della privacy, non contiene più una guida sulle misure da adottare. Pertanto, il Gdpr lascia alle imprese e alle p.a. tutta la responsabilità di individuare le misure di sicurezza dei dati, senza fornire altro che indicazioni generali e obiettivi da seguire. La normativa Nis 2, invece, dal canto suo, riempie molte pagine di un'agenda, ma scende nei dettagli degli adempimenti e la lista rappresenta anche un punto fermo per valutare le responsabilità: l'elenco delle cose da fare è anche un prontuario dei controlli da parte dell'Acn. Vediamo, dunque, gli obblighi principali per imprese e p.a..

Organi di vertice. Molte incombenze, in special modo quelle documentali, sono poste a carico degli organi di amministrazione e direttivi.

Pgr (piano gestione dei rischi). Innanzi tutto, il soggetto Nis 2 deve scrivere e aggiornare un piano di gestione dei rischi per la sicurezza informatica per identificare, analizzare, valutare, trattare e monitorare i rischi.

Valutazione dei rischi. Gli

organi di amministrazione e direttivi devono approvare (e aggiornare con cadenza biennale e in caso di incidente) un documento di valutazione dei rischi, che soppesa analiticamente i rischi cybersecurity per l'organizzazione, gli asset e le persone.

Piano trattamento del rischio. Gli organi di amministrazione e direttivi devono, poi, approvare e aggiornare un piano di trattamento del rischio.

Piano gestione vulnerabilità. Le persone ai vertici degli enti devono approvare e aggiornare un piano di gestione delle vulnerabilità.

Piano di adeguamento. Anche l'approvazione di un piano di adeguamento, che identifichi gli interventi necessari ad assicurare l'attuazione delle politiche di sicurezza, deve essere effettuata dagli organi apicali delle organizzazioni.

Gestione crisi, ripristino, continuità operativa. Gli organi di amministrazione e direttivi devono approvare e aggiornare (ogni due anni e in caso di incidente) i piani di continuità operativa, di ripristino in caso di disastro e di gestione delle crisi.

Documento organizzativo. Con deliberazioni delle posizioni più elevate di imprese e p.a. deve essere definito il documento relativo all'organizzazione per la sicurezza informatica, comprensiva della specificazione di ruoli e responsabilità. Il documento va aggiornato almeno ogni due anni e in occasione di incidenti.

Policy di cybersecurity. Gli organi di amministrazione e direttivi devono adottare policy di sicurezza informatica, che devono coprire almeno 16 ambiti. Le policy devono essere aggiornate almeno una volta all'anno e in caso di incidente.

Piano gestione incidenti. Gli organi di amministrazione e direttivi devono approvare il piano di risposta agli incidenti di cybersecurity, da aggiornare ogni due anni e in caso di incidente.

Piano formazione personale. Consigli di amministra-

zione, amministratori e organi direttivi (a seconda dell'ordinamento dei singoli enti) devono firmare il piano di formazione del personale. Tra l'altro nessuno è escluso dalla formazione: il piano deve essere diretto anche ai soggetti che compongono gli stessi organi amministrativi e direttivi.

Risorse umane istruite. L'Acn conta molto sul personale dei soggetti Nis 2, che deve essere organizzato, formato e responsabilizzato.

Elenco del personale. Gli enti Nis 2 devono scrivere e aggiornare un elenco del personale dell'organizzazione avente specifici ruoli e responsabilità in materia di cybersecurity.

Policy risorse umane. Si devono scrivere le policy per la designazione del personale e degli amministratori di sistema.

Autorizzazione del personale. Si deve anche individuare il personale autorizzato ad accedere ai sistemi informativi e di rete, previa valutazione della professionalità (cioè in aggiunta alla autorizzazione al trattamento dei dati, prevista dal Gdpr).

Amministratori di sistema. Si devono individuare gli amministratori di sistema dei sistemi informativi e di rete (figura prevista anche dalla normativa sulla privacy).

Formazione. Il personale deve essere sensibilizzato e formato in modo da possedere le conoscenze e le competenze per svolgere compiti di carattere generale tenendo conto dei rischi di cybersecurity. Deve essere mantenuto un elenco dei dipendenti che hanno ricevuto la formazione, i relativi contenuti e l'elenco delle verifiche se previste.

Gestione delle risorse strumentali. Un altro gruppo di adempimenti riguarda beni e strumenti in dotazione alle singole organizzazioni.

Elenco beni. Si deve scrivere e aggiornare un elenco dei sistemi informativi e di rete.

Inventario hardware. Si deve scrivere e aggiornare un inventario degli apparati fisici (hardware) che compongono i si-

stemi informativi e di rete, inclusi i dispositivi It, Iot, Ot e mobili.

Inventario software. Si deve, poi, scrivere e aggiornare un inventario dei servizi, dei sistemi e delle applicazioni software che compongono i sistemi informativi e di rete, incluse le applicazioni commerciali, open-source e custom.

Inventario servizi. Si deve, infine, scrivere e aggiornare un inventario dei servizi informativi erogati dai fornitori, inclusi i servizi cloud.

Fornitori, clienti e partner. La filiera dei soggetti esterni, con i quali l'ente Nis 2 entra in rapporto, con una maggiore attenzione per la catena di approvvigionamento di beni e servizi, viene coinvolto nelle operazioni di contrasto ai cyberpericoli. Gli enti devono, quindi, stabilire i ruoli e le responsabilità in materia di cybersecurity per fornitori, clienti e partner.

Inventario fornitori. Si deve scrivere e aggiornare un inventario dei fornitori, le cui forniture hanno un potenziale impatto sulla cybersicurezza, comprensivo almeno degli estremi di contatto del referente della fornitura e del tipo di fornitura.

Bando per fornitori. I requisiti di sicurezza devono essere inseriti nelle richieste di offerta, bandi di gara, contratti, accordi e convenzioni relativi alle forniture con potenziali impatto sulla cybersicurezza.

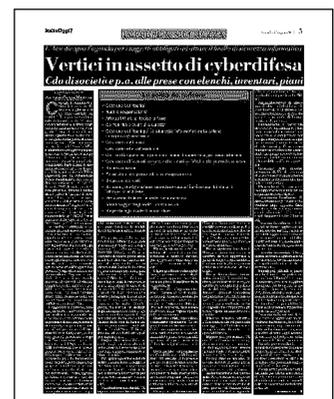
Contratti con i fornitori. I requisiti per affrontare i rischi di cybersecurity devono essere disciplinati nei contratti e negli altri tipi di accordi conclusi con i fornitori.

— © Riproduzione riservata —

Le policy da scrivere

- Gestione del rischio
- Ruoli e responsabilità
- Affidabilità delle risorse umane
- Conformità e audit di sicurezza
- Gestione dei rischi per la sicurezza informatica della catena di approvvigionamento
- Gestione degli asset
- Gestione delle vulnerabilità
- Continuità operativa, ripristino in caso di disastro e gestione delle crisi
- Gestione dell'autenticazione, delle identità digitali e del controllo accessi
- Sicurezza fisica
- Formazione del personale e consapevolezza
- Sicurezza dei dati
- Sviluppo, configurazione, manutenzione e dismissione dei sistemi informativi e di rete
- Protezione delle reti e delle comunicazioni
- Monitoraggio degli eventi di sicurezza
- Risposta agli incidenti e ripristino

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



Ex Ilva, il caso Urso-magistrati Azeri verso un'offerta dimezzata

Il ministro dopo lo stop all'altoforno: metà produzione significa metà occupati

ROMA Il destino dell'ex Ilva e di ciò che resta dell'acciaio italiano torna a fare irruzione nell'agenda politica, con tanto di scontro tra governo e magistratura. A complicare la vicenda sul futuro del polo siderurgico di Taranto sono anche le conseguenze dell'incendio che ha bloccato un altoforno, dimezzando la capacità produttiva e, probabilmente, anche l'offerta del consorzio azero che da qualche mese sta valutando l'acquisto degli impianti ex Ilva. Nell'immediato il governo ha convocato i sindacati per il prossimo 21 maggio a Palazzo Chigi, con l'intento di aggior-

nare le parti sociali e di affrontare l'avvio della cassa integrazione dopo l'incidente del 7 maggio scorso. In vista di questo scenario il segretario generale della Cgil, Maurizio Landini, ha già messo le mani avanti e chiarito come la pensa: «Questa storia va avanti dal 2012 e da allora diciamo che un'attività straordinaria come quella ha bisogno di un intervento pubblico. Continuo a pensare — dice Landini — che ci sia bisogno di un intervento diretto dello Stato». Ma a tenere banco è soprattutto l'ennesima frizione tra l'esecutivo e i giudici, innescata da reciproche accuse

sulla gestione dell'emergenza nelle ore seguenti all'incendio che ha messo fuori uso l'altoforno 1. Secondo il ministro delle Imprese e del Made in Italy, Adolfo Urso, la procura di Taranto ha sequestrato l'impianto senza però autorizzare gli interventi indispensabili per evitare danni permanenti agli impianti.

Non a caso nelle ultime ore è tornato ad attaccare: «Non ci può essere chi costruisce e chi ostruisce», alimentando così lo scontro con la magistratura. A replicare è stata la giunta esecutiva dell'Associazione nazionale magistrati (Anm) di Lecce. «Le autorizzazioni so-

no state rilasciate in 22 ore, ben prima dei termini fissati. Accuse di falsità e inerzia sono gravi e infondate», spiegano i magistrati. Resta che il blocco dell'altoforno 1 avrà effetti pesanti sull'occupazione. «È chiaro — ammette Urso — che essendosi fermato un altoforno, e non potendo ripartire con la produzione, avremo una produzione dimezzata rispetto a quanto era stata pianificata e concordata anche con i sindacati, con l'accordo raggiunto con loro sulla gestione della cassa integrazione. E metà produzione, significa metà occupati rispetto a quanto programmato».

An.Duc.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le tappe

Il negoziato con gli azeri di Baku



A marzo i commissari straordinari di Acciaierie d'Italia (ex Ilva) hanno avviato una trattativa in via preferenziale con un consorzio azero, composto da Baku Steel Company e Azerbaijan Investment Company





Un'immagine
della
lavorazione
dell'acciaio
nell'impianto
dell'ex Ilva a
Taranto, in
Puglia

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



L'intervista. Maria Annunziata. La nuova presidente dell'ente di previdenza fa il punto sulla riforma che, da gennaio, ha imposto il sistema contributivo

Cassa forense alla svolta per la sostenibilità a 30 anni

Maria Carla De Cesari

Cassa forense, poco più di 233mila iscritti, ha voltato pagina: da quest'anno le pensioni, pro rata per i vecchi iscritti, saranno calcolate con il metodo contributivo. Un passaggio faticoso, avvenuto dopo un acceso dibattito, in cui ha prevalso la volontà dei ministeri vigilanti - Economia e Lavoro - per una riforma senza deroghe. È fatta salva un'agevolazione contributiva per i neo iscritti la cui prestazione sarà determinata, per intero, con il calcolo contributivo: i versamenti di tutta la vita saranno trasformati in pensione con il coefficiente che incorpora l'età del ritiro dall'attività e l'aspettativa di vita.

A gestire la nuova fase della Cassa è Maria Annunziata, avvocatessa amministrativista di Salerno, da poco arrivata al vertice dell'Ente.

Cassa forense, nel mondo della previdenza privata, ha faticato ad adottare il metodo contributivo. Perché?

In molti anni, come delegata e poi come componente del Cda, ho potuto constatare le difficoltà dell'avvocatura sul territorio. Ogni pagamento, anche quello previdenziale - e noi aumenteremo progressivamente anche le aliquote contributive - non viene ben visto. Metà dell'avvocatura ha

redditi bassi e le pensioni, con il contributivo, saranno più contenute. La riforma però non è frutto di scelte discrezionali, ma abbiamo dovuto seguire le linee dettate dai ministeri, per garantire la sostenibilità a 30 anni. In ogni caso possiamo contare su un patrimonio di 20 miliardi, che continua a crescere con una gestione oculata e prudente.

Per i giovani e i neo iscritti c'è il taglio dei contributi al 50% per i primi sei anni, anche se l'accredito è valorizzato come se fosse pieno.

Cerchiamo di tener conto della realtà e delle difficoltà, tutelando i professionisti anche se abbiamo, come Cassa, vincoli stringenti.

Si registra una riduzione degli iscritti, Per tanti anni la loro crescita è stata letta come un segno patologico. E ora?

Il calo demografico generale è uno degli elementi di cui tenere conto ai fini dell'equilibrio previdenziale. In Italia ci sono quasi quattro avvocati ogni mille abitanti. La competizione è pesante. Tra iscrizioni (6.400) e cancellazioni (8mila) nell'ultimo anno c'è una

differenza negativa di 1.650 unità. Molti avvocati si cancellano dopo cinque-nove anni di attività: influisce la scelta di concorrere per un posto fisso, senza più dover affrontare le incognite della libera professione. Tanti sono stati i posti banditi nelle cancellerie o nell'ufficio del processo.

Il ruolo del welfare, in questa situazione?

Cerchiamo di dare strumenti per sostenere gli studi: dai fondi per le sale riunioni alle banche dati legislative e giurisprudenziali, fino a una piattaforma web giudiziaria. Poi c'è il capitolo salute, con una copertura per i grandi eventi e per le gravi patologie e una particolare attenzione alla prevenzione. Un avvocato che lavora da solo non può neppure permettersi di ammalarsi. Continueremo a migliorare le tutele.

La riforma dell'ordinamento forense è annunciata in uno dei prossimi consigli dei ministri. Che ne pensa?

Abbiamo bisogno di strumenti nuovi. Noi non facciamo politiche di categoria, anche se i nostri dati permettono di conoscere tutte le articolazioni dell'avvocatura. Credo che soprattutto, come avvocatura, abbiamo bisogno di implementare la formazione di qualità, che costituisce una chiave per affrontare il cambiamento.



MARIA ANNUNZIATA
Amministrativista di Salerno dal 30 aprile scorso è al vertice di Cassa forense

© RIPRODUZIONE RISERVATA



TECNOLOGIA

Test trasparenza per l'intelligenza artificiale nella Pa

Con la diffusione dell'intelligenza artificiale nel settore pubblico è sempre più necessario garantire trasparenza dei dati. Focus sulle esperienze a Milano.

Scognamiglio e Silvestri

—a pag. 8

Intelligenza artificiale: la sfida della trasparenza per l'utilizzo nella Pa

Innovazione. Indispensabili le schede tecniche condivise su modelli e dati per verificare informazioni, metriche e scopi che influenzano le risposte

Fabrizio Silvestri

Ogni giorno, milioni di decisioni vengono prese da sistemi di intelligenza artificiale. E su quali basi queste decisioni vengono prese? In altre parole, quanto sono trasparenti i sistemi predittivi?

Trasparenza significa rendere visibili e comprensibili criteri, dati e logiche che generano le previsioni. Tema cruciale soprattutto nel momento in cui la Pa utilizza l'intelligenza artificiale. Questo vale tanto per gli algoritmi predittivi tradizionali quanto per i modelli più attuali quali i Large Language Model (Llm), oggi utilizzati non solo per generare testo, ma anche per sintetizzare diagnosi, consigliare investimenti o automatizzare valutazioni.

Quando questi sistemi incidono su diritti o risorse, la trasparenza non può essere un optional.

Senza queste informazioni cittadini, imprese e autorità non possono verificare la correttezza delle scelte automatizzate. Un ecosistema trasparente, al contrario, rafforza la fiducia e permette di correggere tempestivamente imprecisioni o decisioni discriminatorie.

Gli strumenti principali utilizzati per rendere trasparenti i sistemi di intelligenza artificiale sono le schede tecniche del modello (model card) che indicano scopo, dati, metriche e limiti del modello descritto; le tecniche di spiegabilità (eXplainable AI - XAI), che mirano a chiarire l'influsso dei diversi fattori che concorrono a produrre la predizione; e gli audit indipendenti, utili a scoprire errori o bias (pregiudizi) prima che producano danni.

Il tema è particolarmente urgente per gli Llm. Questi sistemi, pur sofisticati, possono "confabulare": cioè produrre affermazioni errate o inventate, spesso con tono sicuro e verosimile.

Senza trasparenza sulle fonti e sui meccanismi decisionali, diventa difficile riconoscere le confabulazioni degli Llm.

La trasparenza non riguarda solo i modelli: anche i dati devono essere tracciabili e verificabili. Le schede tecniche per dataset (datasheet for datasets) aiutano a tracciare il ciclo di vita dell'informazione.

Algoritmi non verificabili possono perpetuare discriminazioni, erodere la fiducia e rendere impossibile attribuire responsabilità. An-

che il modello più accurato, se resta una «scatola nera», può produrre effetti sociali inaccettabili e sottrarsi a ogni controllo.

Un esempio: nel 2021 uno studio ha analizzato gli algoritmi di pricing di alcune assicurazioni auto. Pur senza usare dati vietati, correlazioni nei dataset spingevano variabili come residenza o tipo di veicolo a riflettere indirettamente il luogo di nascita o il genere. Il risultato: a parità di condizioni, un conducente nato all'estero pagava fino a mille euro in più.

Senza trasparenza nei criteri, né le compagnie né i clienti hanno potuto accorgersene in tempo.

La trasparenza non è solo un requisito tecnico, quindi, ma è un impegno etico e politico.

È ormai anche un obbligo regolatorio, che garantisce che l'intelligenza artificiale resti al servizio della società.

In un mondo sempre più automatizzato, rendere leggibili e giustificabili le decisioni delle macchine non è solo una sfida tecnica, ma una condizione per la tenuta della democrazia digitale.

Ordinario Ingegneria informatica, automatica e gestionale, Università La Sapienza, Roma

© RIPRODUZIONE RISERVATA



42%
Le Pa Attive

All'opera
Secondo uno studio Amazon il 42% delle Pa italiane ha impiegato l'intelligenza artificiale nel 2024

47%
Enti in difficoltà

La carenza di competenze
Per il 47% delle Pa la carenza di competenze è l'ostacolo principale nell'utilizzo dell'ia

57%
Addetti esposti

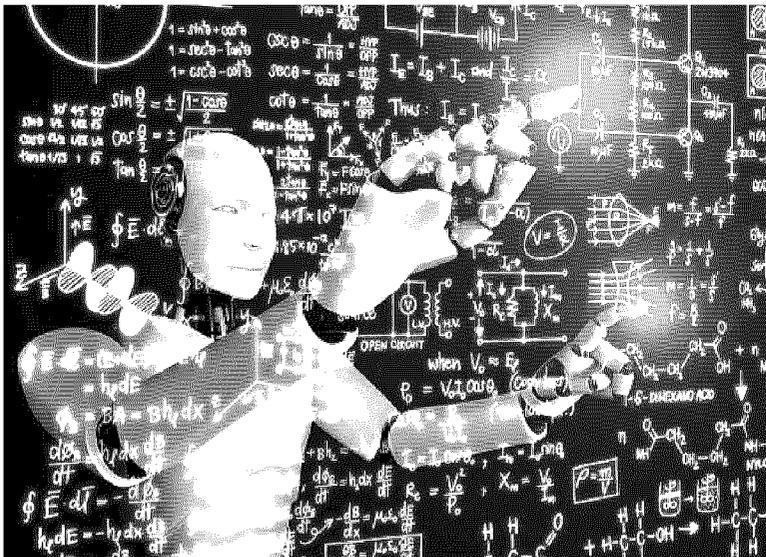
Il lavoro che cambia
Secondo un'indagine ForumPa il 57% dei dipendenti pubblici è altamente esposto all'ia

L'INIZIATIVA

L'Osservatorio
Con questa pagina prende avvio l'iniziativa condotta dal Sole 24 Ore con l'Osservatorio Ai4Pa su sviluppi, utilizzi e incognite

dell'intelligenza artificiale nella Pa. Per segnalare spunti, domande o suggerimenti si può scrivere a intelligenzaartificiale@ilsol24ore.com

Negli algoritmi di pricing di alcune assicurazioni auto un conducente nato all'estero pagava fino a mille euro in più



L'incognita. L'ia applicata alla Pa può incidere sui diritti e sulle risorse pubbliche



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



Parità di genere? Un film ancora da girare

Cinema

Quasi una donna su due rinuncia alla carriera nonostante il talento

Federica Pezzatti

Donne e cinema, un rapporto da migliorare. È quanto emerge dalla ricerca "Women in Film" presentata ieri da Mastercard nella cornice del Festival di Cannes di cui il gruppo è sponsor da dieci anni.

La ricerca è stata condotta intervistando un panel di seimila professioniste dell'industria cinematografica europea (Italia, Regno Unito, Francia, Spagna, Germania e Polonia) tra aspiranti e professioniste del settore.

Lo studio mostra come, nonostante una crescente attenzione culturale verso la narrazione e la rappresentazione femminile, ci sia ancora della strada da fare: una donna su due sta infatti pensando a un piano B.

In particolare in Italia, quasi la metà delle intervistate (48%) sta optando per un percorso professionale alternativo, nonostante la forte inclinazione verso l'industria del cinema (contro il 43% della media Ue). Tra le ragioni principali, spiccano la mancanza di contatti all'interno dell'ecosistema del cinema (37% contro il 35% Ue), la mancanza di autostima e la paura di fallire (20% contro il 30% Ue) insieme all'accesso limitato a finanziamenti e risorse (20%, un dato che in questo caso è in linea con la media europea) e, infine, la posizione geografica (19%), che rappresenta un ostacolo se non si vive in una città culturalmente dinamica.

Il 53% delle italiane intervistate inoltre ritiene che i progressi femminili nel cinema stiano ral-

lentando, con il 51% che segnala addirittura un aumento di barriere rispetto a cinque anni fa. Un'opinione che in Europa è ancora più sentita con il 58% delle professioniste della cinepresa che pensa che ci sia un peggioramento in atto.

Questa convinzione è in parte dovuta alla percezione per cui, nonostante l'emancipazione di genere realizzata più di recente, i ruoli dietro le quinte restano ancora lontani dal raggiungimento della parità (67% contro il 70% dell'Ue), e che sulle donne pesi una maggiore pressione nel dover "dimostrare il proprio valore". Di fronte a queste evidenze non incoraggianti emerge comunque ottimismo per il futuro: il 64% delle italiane intervistate (contro il 61% Ue) concorda sul fatto che le opportunità per le donne in ruoli di leadership, come regia e produzione, siano migliorate, e la metà (50%) ritiene che le donne siano oggi più ascoltate negli spazi creativi e nei processi decisionali.

Quasi sette donne su 10, in linea con la media europea, credono che le future generazioni femminili avranno maggiori opportunità anche grazie a nuovi strumenti e piattaforme per la creazione e la condivisione di contenuti. Un vento favorevole arriverà anche dalla tecnologia e dall'utilizzo dell'AI che, secondo il 45% del panel italiano (50% nell'Ue), sta portando un cambiamento positivo nel cinema.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



I dati estratti dalla ricerca "Women in Film" di Mastercard presentata al Festival di Cannes



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

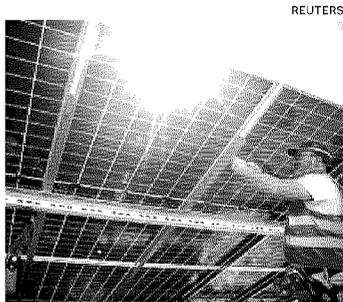
159329



RINNOVABILI

Comunità energetiche: per l'accesso agli aiuti maglie più larghe

Celestina Dominelli — a pag. 5



REUTERS

Energia pulita. Pannelli fotovoltaici

Più flessibilità nei tempi di entrata in esercizio degli impianti agevolati. Operatori soddisfatti: «È un passo avanti»

Comunità energetiche: maglie più larghe per l'accesso agli aiuti

Rinnovabili. Incentivi Pnrr estesi ai Comuni fino a 50mila abitanti e anticipo fino al 30%. Pichetto Fratin: «Rafforziamo percorso avviato oltre un anno fa»

Celestina Dominelli

ROMA

Si allargano le maglie per l'accesso agli incentivi destinati alle comunità energetiche rinnovabili e alle configurazioni di autoconsumo. Con un decreto firmato ieri, il ministro dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, Gilberto Pichetto Fratin, ha infatti rivisto le regole per usufruire dei sostegni in modo da imprimere un'accelerazione alla diffusione delle Cer. «Abbiamo lavorato per migliorare l'orientamento dello strumento di incentivazione con l'obiettivo di facilitare e ampliare la platea dei beneficiari», ha spiegato Pichetto Fratin.

Il decreto estende innanzitutto il perimetro della misura di sostegno contenuta nel Pnrr che, come noto, prevede l'erogazione di un contributo a fondo perduto fino a un massimo del 40% delle spese ammissibili. Finora il sostegno era assicurato ai Comuni con popolazione inferiore ai 5mila abitanti: con il provvedimento emanato ieri il limite è stato innalzato fino a 50mila abitanti.

Il provvedimento stabilisce poi una maggiore flessibilità nei tempi di entrata di esercizio dei progetti. Il nuovo decreto prevede infatti l'accesso agli incentivi per gli impianti che abbiano completato i lavori entro il 30 giugno 2026 e siano entrati in esercizio entro

24 mesi dalla data di conclusione dei lavori e comunque non oltre il 31 dicembre 2027. Un anno e mezzo in più, dunque, rispetto all'originaria previsione (30 giugno 2026). Inoltre, nel valorizzare il contingente disponibile per gli incentivi, il Gse - il regista dei sostegni - dovrà tenere conto della potenza allocata per i progetti Pnrr e della tempistica per il completamento dei lavori e non più per l'entrata in esercizio degli impianti.

Il decreto amplia poi i casi di revoca del contributo Pnrr aggiungendo una ulteriore condizione, oltre a quelle già esistenti che spaziano dalla perdita dei requisiti di ammissibilità alle dichiarazioni mendaci contenute nell'istanza di accesso ai sostegni: l'aiuto concesso a valere sul Recovery Plan sarà considerato decaduto anche in caso di mancata sottoscrizione del contratto di incentivazione per l'erogazione dei sostegni.

Con il provvedimento, si amplia inoltre l'ammontare dell'anticipo che il Gse può erogare: si passa, infatti, dal 10 al 30% su espressa richiesta dei beneficiari che riceveranno le quote a saldo, secondo le modifiche introdotte dal nuovo decreto. «Al completamento dei lavori» sulla base della presentazione della richiesta di rimborso finale da parte dell'utente interessato, comprensiva, chiarisce il documento, «della documentazione a comprova della conclusione dei progetti agevolati».

Sparisce poi il riferimento, nella parte legata alle spese ammesse, all'entrata in esercizio commerciale dell'impianto e viene escluso il fattore di riduzione in caso di cumulo con altri contributi, anche per le persone fisiche.

«Crediamo fortemente nelle comunità energetiche come strumento per fornire energia rinnovabile a prezzi accessibili - ha evidenziato ieri il ministro nell'emanare il decreto -. Con questo intervento normativo rafforziamo un percorso iniziato oltre un anno fa, volto ad aumentare i benefici ambientali, economici e sociali per le famiglie italiane».

Insomma, il ministro prova a rilanciare lo strumento con una serie di modifiche che valgono anche per le domande già presentate e che incassano l'apprezzamento degli operatori. «È un provvedimento atteso e strategico, un passo avanti fondamentale che recepisce molte delle istanze sollevate dagli operatori e dai territori in questi mesi», è il commento di Silvia Chiassai Martini, presidente di Fondazione Cer Italia e sindaca di Montevarchi. «Oggi le comunità energetiche rinnovabili hanno a disposizione un ulteriore strumento per svilupparsi ed ampliare il loro contributo alla transizione green attraverso la produzione diffusa di energia da fonti rinnovabili», ha sottolineato, invece, il presidente di Legacoop, Simone Gamberini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Molti legali ancora in dubbio se scegliere le STA: pesa la duplicazione dei costi previdenziali

Società tra avvocati costose

DI ROBERTO MILIACCA

Il 65% circa degli avvocati, in Italia, svolge ancora la propria attività professionale in solitaria; solo il 10% dei legali ha invece deciso di aggregarsi ad altri colleghi, per lo più però nella forma dello studio associato, non invece in quella della Società tra avvocati. Il recente rapporto sull'avvocatura realizzato da Cassa Forense e Censis, ha preferito "glissare" sui numeri delle STA costituite in Italia: nessun dato e nessuna tabella indica infatti quante siano esattamente le società tra avvocati create e quanti avvocati ne facciano parte. Non crediamo sia perché la Cassa quei numeri non li ha a disposizione, visto che le STA, da marzo del 2021, sono obbligate a inviare, entro il 30 settembre di ogni anno, a Via Ennio Quirino Visconti, il Modello 5-ter, indicando il volume complessivo d'affari conseguito ai fini Iva, il reddito complessivo prodotto, l'ammontare degli utili, e i compensi spettanti a ciascun socio per l'anno precedente. Probabilmente l'analisi condotta da Cassa forense e Censis ha preferito solo evidenziare le ragioni del no alle aggregazioni. Che, come emerge anche dall'inchiesta condotta da Affari Legali questa settimana, sono la difficoltà nella determinazione della percentuale dei profitti tra i partner, le incertezze sui costi e sull'investimento iniziale, fino alla paura di perdere il rapporto personale con gli assistiti. Ma c'è anche un aspetto fiscale che fa da freno: nonostante la recentissima riforma dell'Irpef-Ires, in attuazione della riforma fiscale, abbia stabilito il principio della neutralità fiscale delle operazioni di aggregazione e riorganizzazione degli studi professionali, incluso il passaggio da associazioni professionali a società tra professionisti, molti studi ancora preferiscono aspettare di fare il grande passo perché comunque la STA comporta, di fatto, la duplicazione degli oneri previdenziali a carico dei soci professionisti, essendo questa gravata del contributo del 4% per la Cassa Forense. Chissà che tra le tante riforme allo studio non si pensi anche a rimettere le mani su questo aspetto.



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



AFFARI LEGALI

La neutralità fiscale prevista per trasformare gli studi associati in STA è poco allettante

La duplicazione degli oneri previdenziali è un forte limite

Società tra avvocati, le novità fiscali ancora non convincono

PAGINEA CURA

DI ANTONIO RANALLI

La professione forense italiana ha conosciuto una significativa evoluzione negli ultimi anni, in particolare per quanto riguarda le modalità organizzative con cui gli avvocati possono esercitare la loro attività. Un punto di svolta in questo processo è rappresentato dalla legge 4 agosto 2017, n. 124, nota come «legge sulla concorrenza», che ha introdotto una nuova disciplina delle Società tra Avvocati (STA), superando il precedente modello normativo delineato dal dlgs 96/2001.

Con questo intervento legislativo, integrato dal successivo decreto ministeriale del 2021 che recepisce il regolamento della Cassa Forense sulle società tra avvocati, il legislatore ha voluto armonizzare l'esercizio associato della professione forense con la disciplina generale delle Società tra professionisti (Stp), già introdotta dalla legge 183/2011, ampliando le forme societarie utilizzabili e favorendo una maggiore apertura verso le logiche imprenditoriali e internazionali. La possibilità di costituire una STA anche in forma di società di capitali o cooperativa, e non più soltanto come società di persone, rappresenta un passaggio cruciale, soprattutto per i grandi studi legali internazionali operanti in Italia. Questi studi possono adottare strutture societarie più articolate, come la società per azioni (Spa), e forme di governance più flessibili e moderne, coerenti con i modelli anglosassoni o germanici, avvicinando il diritto societario alla realtà concreta del mercato legale globale.

Pochi mesi fa, poi, il decreto di riforma Irpef-Ires, di attuazione della riforma fiscale, in vigore dal 31 dicembre 2024, ha fatto chiarezza su uno dei punti che rendevano complessa la trasformazione delle associazioni tra avvocati in Sta. Ha infatti stabilito il principio della neutralità fiscale delle operazioni di aggregazione e riorganizzazione degli studi professionali, incluso il passaggio da associazioni profes-

sionali a società tra professionisti, introducendo nel Tuir un nuovo articolo, il 177-bis.

Ma che impatto ha avuto concretamente questa norma, negli anni, sulle scelte organizzative dell'avvocatura, e qual è oggi la situazione in Italia per le Sta? Dal recente rapporto sull'avvocatura realizzato da Censis e Cassa Forense, sembra che siano ancora diverse le resistenze tra gli avvocati per fare il grande passaggio. A cominciare dalla difficoltà nella determinazione della percentuale dei profitti tra i partner, alle incertezze sui costi e sull'investimento iniziale, fino alla paura di perdere il rapporto personale con gli assistiti (si veda tabella in pagina).

E nel mondo dell'avvocatura d'affari, in cui le strutture organizzate sono già la norma, il modello societario, per chi lo ha già adottato, sta funzionando?

Tra i pionieri delle STA in Italia c'è stata **La Scala Società tra Avvocati**. «L'adozione del modello societario per l'esercizio della professione legale comporta una serie di implicazioni, per lo più vantaggiose a mio avviso», dice **Christian Faggella**, managing partner de La Scala Società tra Avvocati. «Innanzitutto, quello societario è l'archetipo ideale per la conduzione di una attività di impresa, quale è quella legale (pur con tutta una serie di sue specificità). Certamente è una forma che ben si sposa con la natura «aziendale» dello studio legale, e dunque occorre che lo studio sia organizzato a tutti gli effetti come una azienda. Si tratta, dunque, di avere processi codificati, ruoli assegnati, un sistema di governance e una serie di presidi sulla stabilità economica e finanziaria. Per qualcuno questo significa complessità e, alla fine, uno svantaggio. Ma nella nostra esperienza di La Scala Stapa si tratta di un vantaggio competitivo. La forma societaria, infatti, obbliga gli avvocati a gestire lo studio con maggiore attenzione ai temi della managerialità e della compliance (anche quest'ultima può essere vista come un vantaggio competitivo

come un mero onere da rifuggire). C'è poi l'elemento relativo alla maggiore trasparenza dei dati economici e finanziari. Per una società, specialmente di capitali, c'è la massima trasparenza dei propri dati pubblicati in Camera di Commercio, spesso la necessità di nominare un organismo di revisori esterni e, soprattutto, il passaggio dal regime della contabilità per cassa a quello per competenza, che obbliga a dare centralità all'andamento economico dell'impresa e alla programmazione. Maggiori oneri a cui si associano maggiori opportunità di partecipare a contesti in cui la forma societaria è più apprezzata dai procurement delle grandi realtà aziendali.

Altra realtà societaria è **B-HSE S.t.a.** «Per la nostra attività abbiamo scelto la Società tra Avvocati (STA) poiché, lavorando in un settore innovativo e in continua crescita e cambiamento, ci sembrava la forma giuridica più adatta alle nostre esigenze», dice **Francesco Bruno**, founding partner di B-HSE S.t.a. «E non abbiamo sbagliato, anche se in Italia vi è un grande disincentivo, ossia la doppia contribuzione alla Cassa Nazionale Forense. Si tratta di un duplice costo per chi sceglie la STA fortemente penalizzante, considerando che per altri settori professionali come - ad esempio - per gli ingegneri e gli architetti, questa ulteriore spesa non è stata introdotta. Ad ogni modo, i vantaggi delle Società tra Avvocati sono sostanzialmente due. Innanzitutto, sicuramente la maggiore efficienza e strutturazione, nel senso che le STA permettono di organizzare il lavoro in modo più simile a un'azienda, con ruoli chiari e processi strutturati. Ed essendo la B Società tra avvocati costituita come S.r.l., godiamo anche della limitazione di responsabilità al capitale investito. Inoltre, la legge prevede la possibilità che partecipino al capitale soci non avvocati, entro il 33% delle quote. Ci siamo resi conto che, considerando le nostre performance sempre in crescita e il comparto in cui operiamo (la soste-

tenibilità, la sicurezza e l'ambiente), di essere molto attrattivi per fondi di investimento, società di consulenza e altri studi legali (estere e non). E la possibilità data di far entrare soci di capitale in minoranza, consentirebbe di mantenere l'autonomia e l'indipendenza nella gestione e nell'esercizio dell'attività professionale, ma al contempo potrebbe offrire nuove opportunità di crescita e di estensione su mercati in cui oggi potrebbe essere più complicato essere presenti».

Ma sono invece molte le realtà professionali che ci stanno ancora riflettendo e che per il momento hanno deciso di non fare il passaggio, come **Andersen Italia**, che è attualmente uno studio associato composto da avvocati e commercialisti. «La società tra avvocati è un modello al quale guardiamo da tempo con interesse, soprattutto per motivi organizzativi e di gestione amministrativa, fiscale e finanziaria», dice **Andrea De Vecchi**, CEO di Andersen Italia. «Lo studio associato segue il principio contabile e fiscale della cassa, che rende complesso il controllo di gestione e la corrispondenza tra compensi ai soci e carichi fiscali da imputare. È soggetto a ritenuta d'acconto del 20% sul fatturato. Un credito allo Stato che priva di considerevoli risorse finanziarie per crescere e migliorare strutture e prestazioni. Assumere persone, coinvolgere giovani professionisti, investire in tecnologie e formazione. D'altro canto, la forma dello studio professionale associato è difficile da leggere per gli Istituti di Credito. Dunque, da un lato, 1/5 del fatturato è corrisposto in anticipo allo Stato, dall'altro è difficile finanziarlo, questo credito. Uno studio organizzato sostiene costi tra il 50 e il 65% dei ricavi. I soci dei grandi studi spesso percepiscono compensi stabiliti e convenuti per competenza in contesto contabile e fiscale di cassa. Il modello societario consente una gestione amministrativa, una pianificazione economico-finanziaria molto più efficienti. Non subisce la decurtazione finanziaria dei ricavi, costituita dalle

ritenute fiscali alla fonte è più leggibile nel quadro dei parametri istruttoria degli istituti di credito, dunque agevola l'accesso al credito, permette l'ingresso di uno o più soci investitori, purché questi non siano messi nelle condizioni di compromettere in alcun modo l'indipendenza di avvocati e professionisti. A giusta tutela della natura della prestazione intellettuale e del cliente rispetto ai conflitti di interesse.

Fermandosi qui, se uno studio ambisce a crescere e a confrontarsi con gli studi internazionali ed esteri, la STA sarebbe uno strumento più adatto», dice De Vecchi: «purtroppo, la STA comporta, di fatto, la duplicazione degli oneri previdenziali a carico dei soci professionisti: subisce l'aggravio del contributo del 4% per la Cassa Forense. I soci, poi, devono anch'essi addebitare il 4% di contributo previdenziale, questa volta alla STA. Il primo è riaddebitato al cliente, il secondo no. In questo momento il nostro studio sta confrontando vantaggi e svantaggi delle due opzioni. Restare studio associato o pagare, in termini pratici, una sovrattassa per poter gestire meglio la crescita?». Il modello tradizionale di studio legale, che prevede l'affiancamento di una società di servizi a uno studio professionale organizzato in associazione, continua a essere preso in considerazione da diversi esperti del settore. **Gianpaolo Valcavi**, presidente di **Freebly Società Benefit** (il primo esempio di studio legale benefit in Italia), evidenzia una questione rilevante legata agli obblighi contributivi. «Nel caso della STA, oltre ai contributi che ogni socio avvocato è tenuto a versare - come avviene normalmente - si aggiunge un'ulteriore imposizione contributiva sulla STA stessa, calcolata sull'intero fatturato, compresa la quota retrocessa ai singoli soci, sulla quale i contributi sono già stati versati. Si crea così una duplicazione che non porta alcun reale vantaggio previdenziale, considerando che la STA non potrà mai «andare in pensione», spiega Valcavi. «Questa dupli-

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



cazione, pur essendo apprezzabile in ottica solidaristica, penalizza la STA rispetto al modello tradizionale e scoraggia l'ingresso di soci di capitale».

Proprio da questa criticità è nato un dibattito intorno a Freebly per individuare una soluzione che permetta di correggere il difetto, pur mantenendo lo spirito benefit e la finalità di perseguire obiettivi di beneficio comune. «La soluzione che sta emergendo», prosegue Valcavi, «è trasformare la STA in una società di servizi, in grado di offrire supporto sia agli avvocati soci sia a eventuali terzi interessati (i nostri fellow). In questo modo, ogni avvocato potrà usufruire dei servizi necessari per svolgere la professione, sentirsi parte di un gruppo di lavoro focalizzato sulle tematiche ESG (Environmental, Social and Governance), ricevendo formazione e strumenti specifici. Così si mantiene anche l'orgoglio di contribuire ai progetti di beneficio comune sostenuti dalla società. Tutto ciò ci porta a ritenere che, con l'attuale normativa, la STA abbia possibilità di sviluppo limitate, trovandosi svantaggiata rispetto a modelli organizzativi più semplici ed efficienti, sia sotto il profilo fiscale che contributivo». Sul tema dell'ingresso di soci non avvocati, Valcavi ricorda che oggi è consentito solo a professionisti iscritti ad albi ordinistici o a soci di capitale (non professionisti). Tuttavia, le restrizioni imposte a questi ultimi – come il divieto di detenere la maggioranza del capitale sociale e di esercitare diritti di voto che possano influenzare la libertà e l'indipendenza dell'avvocato – rendono poco attrattivo il loro ingresso. Non a caso, la quasi totalità delle STA è composta esclusivamente da soci professionisti: secondo una ricerca della Cassa Forense, nel 2022 erano attive in Italia circa 535 società tra avvocati, e la presenza di soci di capitale risultava assolutamente marginale. «Ci siamo ispirati a modelli stranieri, con l'obiettivo di garantire maggiore flessibilità agli avvocati con carichi familiari e di ridurre l'impatto sugli spazi cittadini e sul tempo dei clienti, evitando spostamenti verso i centri città più trafficati», conclude Valcavi, «Un altro obiettivo è offrire alle nuove generazioni di avvocati uno strumento più adatto alle loro esigenze di conciliazione tra vita privata e lavoro, con costi sostenibili, così da rappresentare una valida alternativa al modello della monocommittenza nelle grandi strutture». Il dibattito sulla trasformazione degli studi legali è in costante evoluzione e riflette le sfide e le opportunità del mercato moderno. Se da un lato alcuni elementi

del modello tradizionale possono ancora risultare vantaggiosi, dall'altro è evidente come l'innovazione e l'adattamento alle nuove esigenze professionali siano fondamentali per garantire sostenibilità e successo nel lungo periodo. Negli ultimi tempi, si discute sempre più spesso della necessità di rimodulare l'attività professionale, valutando anche le reti d'impresa come possibile modello organizzativo per il futuro.

Altre realtà stanno riflettendo sul passaggio a STA. Per **Francesco Neboli**, partner di **Studio Bandiera** «la realtà attuale pone per imprese e persone fisiche esigenze di consulenza sempre più articolate, la gestione delle quali necessita di un approccio non solo multidisciplinare ma spesso «multi professionale», chiamando ad interagire professionisti di diversa estrazione con l'obiettivo di fornire ai clienti una risposta unitaria: si pensi a practice quali tax, M&A, Restructuring, passaggio generazionale, compliance, tutte caratterizzate dalla compresenza di temi afferenti a diverse materie, giuridiche ed economiche. L'adozione di modelli organizzativi complessi e strutturati costituisce così, a nostro avviso, un'esigenza non più eludibile, garantendo però un approccio sartoriale, riflesso della personalità del rapporto professionale, che continua a costituire il valore aggiunto di strutture, come la nostra, capaci di integrare diversi professionisti (avvocati e commercialisti in primis) in una dimensione intermedia tra gli opposti poli costituiti dagli studi professionali tradizionali, da un lato e dai grandi studi internazionali, dall'altro lato. Gli studi professionali fronteggiano quindi notevoli sfide, sotto il profilo organizzativo, anche in considerazione delle perduranti incertezze normative e giurisprudenziali concernenti il regime giuridico degli studi legali associati, le quali finiscono con il risaltare, tutt'oggi, la centralità del professionista, anzi dei professionisti e delle loro sinergie. Sfide alle quali il nostro Studio sta rispondendo attraverso una mirata strategia di investimenti, su persone, competenze e strutture, senza dimenticare la dimensione dell'intelligenza artificiale, ormai imprescindibile, che ci ha condotto all'adozione di software specifici per la ricerca legale e all'ideazione di algoritmi a supporto delle funzioni di compliance».

Uno sguardo anche a quanto avviene all'estero. Negli Stati Uniti, e in particolare nello Stato di New York, le regole deontologiche vietano in modo chiaro la partecipazione di soggetti non avvocati alla proprie-

tà o alla gestione degli studi legali. «La Rule 5.4 delle *New York Rules of Professional Conduct* impedisce agli avvocati di dividere gli onorari con chi non è iscritto all'albo e di permettere a soggetti esterni qualsiasi forma di controllo sull'attività legale», spiega **Giuliano Iannaccone** dello **Studio Tarter Krinsky & Drogin** – New York. «L'obiettivo è proteggere l'indipendenza professionale e tenere fuori i capitali puramente finanziari dalle law firm tradizionali. Va precisato che la Rule 5.4 non è una norma federale, ma una regola modello elaborata dall'American Bar Association (ABA): ogni stato è libero di adottarla o modificarla. La maggior parte degli stati l'ha recepita in modo sostanzialmente identico, ma alcuni hanno introdotto eccezioni. Negli ultimi anni, infatti, alcuni Stati hanno iniziato a sperimentare approcci diversi. In Arizona, ad esempio, la Rule 5.4 è stata abolita: dal 2021 è possibile costituire *Alternative Business Structures* (ABS), che ammettono anche soci non avvocati. Ad oggi, le ABS registrate nello Stato sono più di 100. Anche lo Utah ha creato un regulatory sandbox che consente, con approvazione, modelli alternativi che consentono l'ingresso di investitori esterni negli studi legali. Washington D.C., invece, da tempo permette una forma limitata di co-ownership tra avvocati e non avvocati. Ma con regole precise: i soci non avvocati devono avere un ruolo attivo all'interno dello studio e rispettare una serie di requisiti previsti dalle DC Rules of Professional Conduct. Non si tratta quindi di investitori finanziari «puri», ma di figure coinvolte nella gestione o nei servizi della firm. Queste aperture puntano a rendere i servizi legali più accessibili, più competitivi e, in alcuni casi, più innovativi, ma restano ancora eccezioni rispetto alla regola prevalente nel resto del Paese».

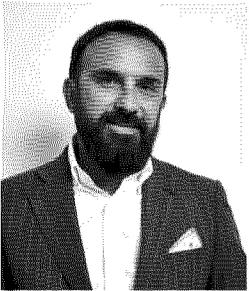
© Riproduzione riservata

Supplemento a cura
 di **Roberto Miliacca**
 rmiliacca@italiaoggi.it
 e **Gianni Macheda**
 gmacheda@italiaoggi.it

Principali ragioni che frenano le aggregazioni tra avvocati, per età

	Meno di 40 anni	40-49 anni	50-64 anni	Oltre 64 anni
Difficoltà nella determinazione della percentuale dei profitti tra i partner	37,6	35,6	35,8	32,7
Incertezze sui costi e sull'investimento iniziale	35,9	31,4	27,8	18,0
Paura di perdere il rapporto personale con gli assistiti	28,5	26,1	24,8	24,2
Perdita di autonomia professionale	22,3	22,4	25,2	29,1
Ostacoli fiscali che limitano l'aggregazione	21,8	20,1	15,9	12,1
Non vedo vantaggi nell'aggregazione professionale	9,2	14,3	16,9	22,3
Rischio di riduzione della qualità del servizio durante la fase di integrazione	6,4	5,2	5,7	6,1

(*) La somma delle percentuali di colonna potrebbe essere diversa da 100 perché erano possibili più risposte
Fonte: indagine Censis, 2025



Christian Faggella



Francesco Bruno



Andrea De Vecchi



Gianpaolo Valcavi

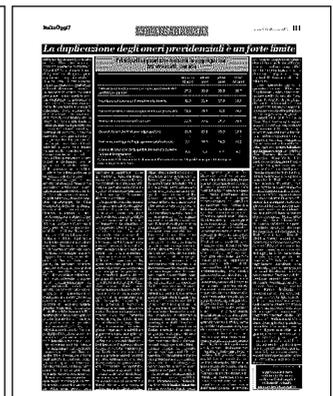


Francesco Neboli



Giuliano Iannaccone

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



La polemica

«Io ingegnere-docente, che dire del mio stipendio?»

Rilancio il tema dell'istruzione e della formazione nel nostro Paese: l'Italia, nazione europea, tra le più rilevanti. In particolare, il tema del merito. Merito... mi sono chiesto se la mia situazione si potrebbe configurare come meritevole. Descrivo: la mia busta paga mostra uno stipendio di circa 2100 euro al mese (poco meno, in verità). Insegno da più di trent'anni con una laurea in ingegneria aeronautica ottenuta con lode in una prestigiosa università fisica (cioè non online). Ho scritto una dozzina di libri, conosco approfonditamente alcuni software di progettazione fino a un livello di eccellenza e ho una precedente esperienza lavorativa nel settore aerospaziale, in un'azienda di livello mondiale. Le mie valutazioni, quelle datemi da miei studenti, sono (da anni) molto alte. Tutto bello, ma... il mio stipendio è pari a quello di qualunque

altro insegnante, anche meno efficace (possiamo dire «produttivo»?) di me, e molto inferiore a un qualunque altro laureato che lavora in altri ambiti della pubblica amministrazione a parità di anni di servizio. Tutto qui? No. Per entrare nella scuola ho fatto una decina di anni di precariato (non tutti riconosciuti pienamente) e a causa degli anni impiegati per laurearmi sono entrato nel mondo del lavoro a quasi trent'anni (non si dimentichi il servizio militare/civile e i tempi morti per attendere la chiamata e dopo il congedo). Per questo intreccio di situazioni arriverò a 67 anni (pensionamento) senza nemmeno giungere all'ultimo gradone di carriera. Poi insegno a Milano, città nella quale gli affitti non sono propriamente a buon mercato. Che dire?

Lettera firmata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



LE MODIFICHE DAL 2026

I questionari non bloccheranno il ravvedimento

Luigi Lovecchio — a pag. 3

Professionisti e riforme in primo piano a Trento

Lavori al via da giovedì. Sotto la lente al Festival dell'Economia 2025 anche l'impatto della tecnologia e dell'intelligenza artificiale sugli studi

Una riforma fiscale che ha preso le mosse dalla legge delega del 2023 e poi si è sviluppata in una serie di decreti delegati tra cui quello sulla cooperatività *compliance* e quello sull'accertamento con il patto fiscale. E ancora la riforma della Pubblica amministrazione che punta ad alleggerire e rendere più efficienti i processi, lavorando su formazione e gap retributivi. Anche grazie ai fondi Pnrr.

L'Italia che cambia, anche attraverso riforme strutturali sarà scandagliata durante la prossima edizione del Festival dell'Economia di Trento, in programma da giovedì 22 a domenica 25 maggio.

La ventesima edizione della manifestazione, che affronta il tema «Rischi e scelte fatali. L'Europa al bivio», ospiterà un approfondimento dedicato alla «Riforma fiscale: bilancio e prospettive» con Lilia Cavallari, presidente dell'Ufficio parlamentare di bilancio (Upb); Elbano de Nuccio, presidente del Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili; Eugenio Della Valle, professore presso La Sapienza di Roma; Lorenzo Fronteddu, direttore corporate affairs and communication

di JTI Italia; Maurizio Leo, vice ministro dell'Economia e delle finanze. Il panel, moderato da Jean Marie Del Bo, vicedirettore del Sole 24 Ore, si terrà il 24 maggio alle 14.15 al Castello del Buonconsiglio.

Un altro appuntamento di rilievo sul fronte fiscale sarà la tavola rotonda «Come gestire controlli e conflitti», introdotta da Vincenzo Carbone, direttore generale delle Entrate. Tra gli speaker, il 23 maggio alle 9.15 a Palazzo Geremia, ci saranno Giuseppe Gerli, comandante interregionale dell'Italia nord-orientale della Guardia di Finanza; Valeria Mastroiacovo, dell'Università di Foggia; Benedetto Santacroce, avvocato dello Studio Santacroce, e Simone Zuchetti, partner dello studio Tremonti Romagnoli Piccardi e associati.

Al tema del lavoro e delle nuove professioni sarà invece dedicato il panel «Lavoro povero e dannato» (a Palazzo Geremia, il 23 maggio alle 16) moderato da Annarita D'Ambrosio, giornalista del Sole 24 Ore, con Rosario De Luca, presidente Consiglio nazionale dei consulenti del lavoro; Giampiero Falasca, partner Dla Piper; Paola Profeta, prorettrice per la diversità, inclusione e sostenibilità della

Bocconi; Stefani Scherer dell'Università di Trento; Silvio Traverso dell'Università del Piemonte orientale.

Faranno il punto sulla riforma della giustizia a un anno dal traguardo, con Roberto Papetti, direttore del Gazzettino, Francesco Greco, presidente Consiglio nazionale forense, Vittorio Manes dell'Università di Bologna; Fabio Pinelli, vicepresidente del Consiglio superiore della magistratura; Claudio Castelli, già presidente della Corte di appello di Brescia e Cristiano Caumont Caimi, partner dello studio Tremonti Romagnoli Piccardi e associati.

Quasi in chiusura di Festival (il 25 maggio alle 12, a Palazzo Geremia), una riflessione sull'impatto della tecnologia sugli studi professionali, moderata da Maria Carla De Cesari, caporedattore della redazione Norme & Tributi del Sole 24 Ore: «Cambiano i tempi, cosa resterà del vecchio studio legale e notarile», con Giulio Biino, presidente del Consiglio nazionale del notariato; Giusella Finocchiaro dell'Università di Bologna e Antonino La Lumia, presidente Ordine degli avvocati di Milano.

—Ma.Cas.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Dal Fisco al lavoro: i temi sul tavolo



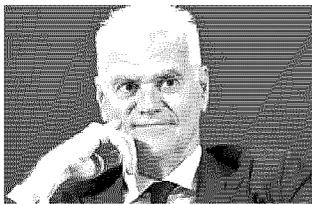
GIANCARLO GIORGETTI Focus sulle sfide dell'economia

Il 22 maggio alle 16 il ministro dell'Economia e delle Finanze parlerà presso la Camera di Commercio, Sala Calepini. Sotto esame le priorità dell'economia e dei conti pubblici



MARINA CALDERONE Come l'la cambierà il mondo del lavoro

Il 23 maggio alle 12.30 presso la Sala Depero del Palazzo della Provincia la ministra del Lavoro converserà con il giornalista del Sole 24 Ore Giorgio Pogliotti



PAOLO ZANGRILLO La Pa al test dell'innovazione

Il 23 maggio alle 16.30 il ministro sarà al Palazzo della Regione per parlare con Gianni Trovati, giornalista del Sole 24 Ore, delle sfide della pubblica amministrazione



ANNA MARIA BERNINI L'università e i finanziamenti esteri

Il 24 maggio il ministro dell'Università, Anna Maria Bernini, discuterà al Palazzo della Regione dalle 12.15 di università, finanziamenti e ricerca con Donatella Sciuto, Rettrice del Politecnico di Milano e Simone Spetia di Radio24

Sul palco

Alcuni dei relatori che prenderanno parte alle tavole rotonde sui temi del fisco, del lavoro, della giustizia e della trasformazione delle professioni. L'elenco completo è consultabile online.



ELBANO DE NUCCIO
Presidente
del Consiglio
nazionale
dei commercialisti



ROSARIO DE LUCA
Presidente
del Consiglio
dei consulenti
del lavoro



GIULIO BIINO
Presidente
del Consiglio
nazionale
del notariato



FRANCESCO GRECO
Presidente
del Consiglio
nazionale
forense



VINCENZO CARBONE
Direttore
generale
dell'agenzia
delle Entrate

Online il programma

Calendario aggiornato
Il programma completo - e sempre aggiornato - della ventesima edizione del Festival dell'Economia di Trento è disponibile online nel sito dedicato, arricchito dalle

biografie dei protagonisti e da approfondimenti sui temi principali della rassegna che quest'anno si concentra su «Rischi e scelte fatali: l'Europa al bivio». www.festivaleconomia.it





**Contributi
fino a 6mila
euro per corsi
o master
frequentati
nell'anno
accademico
2023-24**

**PANORAMA
BANDO INARCASSA**

Architetti e ingegneri, al via le borse di studio

È aperto dal 15 maggio scorso il bando di Inarcassa per le borse di studio destinate ad architetti e ingegneri under 35. La Cassa di previdenza delle due categorie ha messo a disposizione un contributo di massimo 6mila euro per la frequenza di un corso universitario specialistico, di un corso post-lauream, un dottorato di ricerca o un master anche all'estero, frequentati nell'anno accademico 2023-2024.

Le borse sono riservate ad architetti e ingegneri under 35 (non sono ammessi i professionisti che compiano i 36 anni nell'anno di pubblicazione del bando), iscritti senza irregolarità contributive ad Inarcassa alla data di scadenza del bando.

A decidere la graduatoria sarà soprattutto il valore dell'Isee del nucleo familiare che deve essere per tutti inferiore ai 36.600 euro e deve essere rilasciato nel 2025. La graduatoria naturalmente sarà stilata partendo dagli Isee di minor valore. In caso di parità di valore Isee, la precedenza sarà data al professionista più giovane e, in caso di ulteriore parità di età, dalla maggiore anzianità di iscrizione alla Cassa. È ammesso un contributo per un solo corso di studio frequentato. Il bando resterà aperto fino al 31 luglio 2025.

— **Valeria Uva**

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



Equo compenso, valzer di audizioni

L'Osservatorio nazionale per il monitoraggio della legge sull'equo compenso per le prestazioni svolte dai lavoratori autonomi iscritti a Ordini e Collegi e riuniti in associazioni (49/2023) farà partire, nelle prossime settimane, il «valzer» delle audizioni degli esperti incaricati dai vertici delle categorie professionali di provare a dissipare i dubbi sull'applicazione della disciplina nel perimetro degli appalti pubblici. E, nel frattempo, montano le critiche per una normativa che, di fatto, è «incagliata», a causa del mancato «restyling» dei parametri ministeriali per la definizione degli emolumenti. È quanto è emerso nella riunione di questa settimana dell'organismo, istituito presso il dicastero della Giustizia, la prima dopo un'interruzione di poco meno di sei mesi; all'incontro, in modalità telematica, ha preso parte anche il viceministro della Giustizia Francesco Paolo Sisto che ha menzionato, fra le prossime aree d'intervento dell'Osservatorio, la verifica di compatibilità dei codici deontologici delle rappresentanze professionali rispetto ai principi stabiliti dalla legge 49.

E, perciò, una parte del dibattito s'è focalizzata sull'avvio dell'istruttoria dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato nei confronti del Consiglio nazionale forense (Cnf) che avrebbe ampliato la portata della normativa, violando l'articolo 101 del Trattato sul funzionamento dell'Ue, dando agli iscritti agli Ordini locali impulsi finalizzati a «orientare e a incidere sul loro comportamento economico», dissuadendoli dal pattuire pagamenti inferiori ai «tetti» stabiliti per la categoria, per «non essere attenzionati» dallo stesso organismo di vigilanza dell'avvocatura (dettagli su ItaliaOggi del 16 e 17 aprile).

Nel corso della breve riunione il consigliere nazionale dei commercialisti Pasquale Mazza ha voluto, infine, ribadire come senza l'aggiornamento dei parametri (e la sua categoria ha presentato al ministero una proposta di adeguamento, rispetto al testo «vecchio di oltre 12 anni», nel 2023, ndr) la legge «non possa funzionare».

Simona D'Alessio

↳ Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



Superbonus, gestione a due vie per le lettere di compliance

La campagna del Fisco

Alcune delle prime 3.300 segnalazioni sono arrivate a chi non ha eseguito i lavori

Ernesto Baragetti

Le lettere di *compliance* per l'aggiornamento della rendita catastale dopo i lavori di superbonus sono partite: ora si tratta di capire come gestirle al meglio. Il 10 aprile le Entrate – e in particolare la Direzione centrale servizi catastali, cartografici e di pubblicità immobiliare – hanno avviato l'attività anticipata con il provvedimento del direttore dell'Agenzia del 7 febbraio 2025 (prot. n. 38133). Si è trattato di un primo inoltro di 3.300 richieste di informazioni, estratte da un più ampio stock di unità caratterizzate dalla cessione del *tax credit* per lavori.

I proprietari che hanno ricevuto la richiesta via Pec o se la sono ritrovata nel cassetto fiscale, e che hanno eseguito i lavori e perfezionato la cessione del credito omettendo integralmente l'aggiornamento catastale, sono chiamati – semplicemente – ad attivarsi per l'aggiornamento catastale come richiesto dal Dm 701/1994: il termine ordinario, ricordiamo, è 30 giorni dalla data di servibilità all'uso.

Nessuna comunicazione, co-

munque, dovrà essere inoltrata o richiesta in integrazione alla Direzione centrale, mittente della richiesta pervenuta; gli uffici provinciali Territorio delle Entrate dovranno essere i naturali destinatari di ogni attività che si renderà necessario svolgere, tramite la procedura «Consegna documenti e istanze» presente nell'area riservata del portale dell'Agenzia (utilizzando la categoria «Istanze e comunicazioni ipotecarie catastali» con oggetto «Compliance catasto»).

È molto interessante anche l'analisi che emerge dalle prime attività svolte dai professionisti a supporto di quei contribuenti che hanno ricevuto la comunicazione per cespiti immobiliari che non sono stati oggetto di attività riferibili ai bonus edilizi con cessioni di crediti fiscali.

Si tratta ovviamente di un caso limite, in presenza del quale il professionista dovrà contribuire alla più lineare comunicazione in riscontro all'Agenzia, per consentire lo svilupparsi di tutte quelle procedure di affinamento della selezione del dato, fondamentali per il prosie-

guo di un'attività di così alto valore e importanza per la costruzione di una base imponibile fiscale corretta e perequata in base alle vigenti norme di conservazione del catasto.

Bisogna infatti ricordare che la modulistica afferente alle operazioni di cessione del credito fiscale non prevedeva un diretto riscontro online in collegamento alle banche dati catastali: perciò, data l'articolata natura di questi dati identificativi, non è da escludere che la non corretta compilazione abbia determinato l'imprecisa identificazione dell'immobile.

Oltre a questi due casi estremi – aggiornamento non eseguito o immobile non oggetto di lavori – si sono evidenziate altre situazioni in cui risulta comunque fondamentale un approfondimento tecnico in ordine alla corretta attività di qualificazione, classificazione e classamento dell'unità immobiliare in ragione dell'analisi derivante dal dato storico dell'unità stessa (o fabbricato in senso più esteso) e dagli interventi realizzati.

Proprio in questo stretto ambito operativo, si concentra l'attività che il Consiglio nazionale dei geometri sta svolgendo ormai da settimane in modalità itinerante tra i vari collegi e spesso con il personale degli uffici provinciali delle Entrate in ascolto e confronto, al fine di illustrare agli iscritti, in senso pratico, i corretti riferimenti normativi e operativi.

In caso di mancato adeguamento della rendita va seguita la procedura prevista dal Dm 701/1994

© RIPRODUZIONE RISERVATA

