

# *Rassegna Stampa*

da Sabato 8 novembre 2025 a Martedì 11 novembre 2025



*Centro Studi C.N.I.*

# Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
<b>Rubrica     Infrastrutture e costruzioni</b>				
1	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>RIPROGETTARE LE STRADE PER RIDURRE LA VELOCITA' (C.Ratti)</i>	4
15	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Rivedere i costi del ponte sullo Stretto di Messina per renderlo piu' sostenibile (G.Cuneo)</i>	6
1	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Impianti sportivi, i grandi progetti restano pochi (M.Ceci)</i>	7
27	Italia Oggi	08/11/2025	<i>Sulla sicurezza dei ponti serve un'altra proroga (M.Barbero)</i>	9
<b>Rubrica     Edilizia e Appalti Pubblici</b>				
20	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Badge di cantiere esteso e stretta sulla patente a crediti (G.Taddia)</i>	10
29	Italia Oggi	11/11/2025	<i>Stop a riqualificazioni postume (C.Angeli)</i>	11
8	Italia Oggi Sette	10/11/2025	<i>L'edilizia residenziale pubblica fa il pieno</i>	12
<b>Rubrica     Information and communication technology (ICT)</b>				
1	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>L'Italia cresce ancora con Spid e CieID (C.Colombo)</i>	13
<b>Rubrica     Sicurezza</b>				
1	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Patente a crediti, decurtazione immediata per il lavoro nero (A.Iacopini)</i>	14
29	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Rapporti Ai &amp; Cybersecurity - La tecnologia altera gli equilibri della protezione dei dati (G.Rusconi)</i>	15
<b>Rubrica     Imprese</b>				
2	Italia Oggi Sette	10/11/2025	<i>Sostenibilita' d'impresa a parole (M.Rizzi)</i>	17
<b>Rubrica     Lavoro</b>				
28	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>L'intelligenza artificiale nel lavoro: servono competenze e formazione (M.De Cesari)</i>	19
29	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Rapporti Ai &amp; Cybersecurity - Il lavoro fa i conti con l'Ai tra paure e rinascita delle comp (L.Tremolada)</i>	21
28	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Devono essere ridisegnate le professioni Stem (L.Tremolada)</i>	23
<b>Rubrica     Economia</b>				
1	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Orsini: Industria 5.0 arrivi a fine 2025, non incrinare fiducia (N.Picchio)</i>	24
1	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Euro economie nel mirino dei cyber ricatti (I.Cimmarusti)</i>	25
13	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Dalla legge sulla concorrenza un altro freno: sulla governance niente deroghe negli statuti (A.Busani)</i>	29
1	Il Sole 24 Ore	09/11/2025	<i>L'economia in nero vale 182 miliardi</i>	30
24	Il Sole 24 Ore	08/11/2025	<i>Scoperti i rischi che l'assicurato tace ma puo' aspettarsi (A.Serpetti Di Querciar)</i>	32
31	Italia Oggi	11/11/2025	<i>Il blocco dei bonus 4.0 e 5.0 lascia scoperte le aziende agricole (B.Pagamici)</i>	34
28	Italia Oggi	08/11/2025	<i>Stop al bonus 5.0 a due mesi dalla scadenza. Ma c'e' chi resta in bilico (B.Pagamici)</i>	35
<b>Rubrica     Energia</b>				
15	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Rinnovabili e una nuova rete per la sicurezza nazionale (F.Gori)</i>	36
21	L'Economia (Corriere della Sera)	10/11/2025	<i>Il nucleare leggero del Kilometro Rosso E' pronto per l'industria (C.Cinelli)</i>	38
8	Italia Oggi Sette	10/11/2025	<i>Conto termico 3.0 al test degli Ets (L.Nisco)</i>	41
<b>Rubrica     Altre professioni</b>				
42	L'Economia (Corriere della Sera)	10/11/2025	<i>Avvocati in societa' Una partita doppia (I.Trovato)</i>	43
22	Italia Oggi	08/11/2025	<i>L'assicurazione Rc copre il professionista solo se la buona fede e' massima (D.Ferrara)</i>	45

# Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
<b>Rubrica    Università e formazione</b>				
11	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Effetto denatalita' sugli atenei: attese 400mila matricole in meno entro il 2041 (E.Bruno)</i>	46
29	Italia Oggi	08/11/2025	<i>Professioni sanitarie, la laurea non attira</i>	48
<b>Rubrica    Professionisti</b>				
44	Il Sole 24 Ore	11/11/2025	<i>Commercialisti il regolamento elettorale finisce al Tar</i>	49
13	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Polizze Cat Nat, ruolo centrale per i geometri ma serve formazione</i>	50
<b>Rubrica    UE</b>				
1	Il Sole 24 Ore	10/11/2025	<i>Societa', tre vie nella Ue sull'accesso degli investitori (V.Uva)</i>	51
<b>Rubrica    Normative e Giustizia</b>				
29	Italia Oggi	11/11/2025	<i>Nelle espropriazioni no alla trascrizione dell'uso (A.Moro)</i>	53
17	Italia Oggi	08/11/2025	<i>Brevetti, la durata e' da rivedere (M.Masi)</i>	54

**CITTÀ E SMOG**

**RIPROGETTARE  
LE STRADE  
PER RIDURRE  
LA VELOCITÀ**

# Una buona progettazione delle strade frena il traffico più dei limiti di velocità

Infrastrutture e sviluppo/1

di **Carlo Ratti** — a pagina 15

Carlo Ratti

**I**n un'epoca segnata da una crescente polarizzazione politica, persino l'urbanistica sta finendo nel mirino delle cosiddette *culture wars*, le guerre culturali. Tutto è iniziato qualche anno fa con il concetto della *Città dei 15 minuti*, l'idea di quartieri in cui i servizi essenziali siano raggiungibili a piedi o in bicicletta in un quarto d'ora e presto finita al centro di numerose teorie complottistiche. Più di recente, il limite di velocità urbano a 30 km/h ha alimentato nuovi scontri culturali. Tuttavia, i risultati delle nostre ricerche presso il Senseable City Lab, in collaborazione con UnipolTech, suggeriscono che queste battaglie potrebbero essere fuorvianti. Il miglior modo per ridurre la velocità delle automobili in città, infatti, non è tanto il numero indicato sui cartelli stradali quanto la progettazione della strada. Per comprendere meglio questo fenomeno, facciamo un passo indietro. Nel 2020, la proposta di limitare la velocità a 30 km/h nelle città divenne un tema centrale nella campagna per la rielezione della sindaca di Parigi, Anne Hidalgo. L'idea era semplice: traffico più lento vuol dire strade più sicure, quartieri più tranquilli e aria più pulita. Queste convinzioni erano corroborate anche da nostre ricerche precedenti, condotte proprio a Parigi, che dimostravano come le aree urbane a velocità ridotta attirino quasi il doppio delle persone, promuovendo una maggiore diversità e mix sociale. Appena rieletta, Hidalgo introdusse il nuovo limite di velocità, e presto altre città – da Milano a Bruxelles, da Bologna ad Amsterdam – cominciarono a seguirne l'esempio. I contraccolpi non si fecero attendere, soprattutto in Italia. Per molti automobilisti, un limite così basso sembrava più una forma di controllo sociale che una misura di sicurezza stradale. In un'epoca dominata dai click in rete, la misura venne subito interpretata come un segnale di deriva autoritaria. Anche il nostro Lab finì nel mirino. Nel luglio 2024, presentammo i risultati di uno studio sull'impatto delle "Zone 30" a Milano. Grazie ai dati di telemetria forniti da UnipolTech, valutammo con precisione l'effetto di una politica in questo senso. Risultato? L'aumento dei tempi di percorrenza sarebbe stato trascurabile, circa 34 secondi in più per viaggio. La riduzione degli incidenti stradali si sarebbe attestata attorno al 37%, come quantificato da

studi precedenti. Mentre i livelli di inquinamento sarebbero rimasti sostanzialmente invariati, con un incremento minimo e statisticamente irrilevante. Apriti cielo. Nonostante la dovizia di dati, i media spararono titoli sensazionalistici su un aumento dell'inquinamento nelle Zone 30 km/h. E, nei mesi successivi, nacquero diverse iniziative politiche per minare le Zone 30 Km/h, come il divieto dell'uso delle telecamere necessarie per farle rispettare nei comuni che le avevano adottate.

In risposta a questo polverone, nell'ultimo anno abbiamo deciso di approfondire la questione – sempre dal punto di vista scientifico. Ci siamo concentrati su tre città: Milano, Amsterdam e Dubai, raccogliendo oltre 73 milioni di dati e 1,2 milioni di immagini stradali. Grazie ai modelli di Intelligenza Artificiale basati su Deep Learning possiamo oggi analizzare questi dati su larga scala con grande velocità – un tema al centro anche della Biennale di Architettura di Venezia (*Intelligens. Naturale. Artificiale. Collettivo*, fino al 23 novembre).

I risultati sono sorprendenti. I limiti da soli non sono il modo migliore per rallentare il traffico. Quando essi scendono da 50 a 30 km/h, la velocità media si riduce di soli 2 o 3 km/h. Ciò che conta di più, invece è la progettazione urbana. Strade strette e incassate tra edifici densi ci fanno rallentare naturalmente, mentre strade larghe e aperte, con visuali ampie, ci spingono a premere sull'acceleratore. In altre parole, la progettazione urbana sembra essere molto più efficace delle leggi nel determinare il comportamento di guida. Le ragioni di questo fenomeno possono essere molteplici. In molti Paesi, soprattutto in Italia, i limiti di velocità sono spesso percepiti come suggerimenti. Un cambiamento normativo, quindi, non si traduce automaticamente in un cambiamento

comportamentale. Milano e Bologna, dove l'uso delle telecamere di controllo è stato vietato, sono esempi chiari di quanto sia difficile affidarsi solo a misure punitive in un contesto di bassa conformità sociale. Al contrario, la configurazione urbana ha un impatto diretto sul nostro comportamento al volante. Gli urbanisti avevano da tempo intuito che la

progettazione delle strade potesse aiutare a moderare la velocità, ma solo oggi, grazie all'intelligenza artificiale, possiamo misurare e generalizzare questi principi in diversi contesti.

Il nostro modello di Ai è in grado di prevedere la velocità probabile media in ogni tratto stradale a partire da semplici immagini come quelle di Google Street View,



fornendo ai pianificatori uno strumento predittivo per valutare l'impatto di diverse scelte progettuali. Come cambierebbe il traffico se inserissimo attraversamenti pedonali rialzati? O se le corsie fossero più strette? O se venissero introdotti filari di alberi? In base alla configurazione il modello è in grado di prevedere con precisione la velocità del traffico. Confrontando i risultati di Milano, Amsterdam e Dubai, abbiamo scoperto inoltre quanto il contesto locale influenzi il comportamento degli automobilisti. A Milano, con UnipolTech, abbiamo studiato strade tradizionali a uso misto, mentre ad Amsterdam, con l'Ams Institute, abbiamo analizzato una rete stradale dominata dalle biciclette, con accesso alle auto ridotto. A Dubai, con Dubai Future Foundation, abbiamo testato le autostrade

urbane in condizioni di caldo estremo. Un dato interessante: anche la temperatura può influire sulla velocità media, riducendola di Km/h. In sintesi, la geometria stradale, la cultura e il clima modellano il nostro modo di guidare più delle leggi. Possiamo utilizzare questi fattori per migliorare la gestione del traffico e progettare città più vivibili, inclusive e sostenibili. E chissà che, grazie ai dati e all'intelligenza artificiale, non riusciamo anche a trovare un punto di incontro tra posizioni politiche diverse, lasciandoci finalmente alle spalle le teorie complottistiche.

*Ingegnere e architetto, professore presso il Mit di Boston  
e il Politecnico di Milano*

*Cofondatore del gruppo di ricerca Senseable City Lab  
e dello studio Carlo Ratti Associati*

*Dal 2025 è direttore della Biennale Architettura di Venezia*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# Rivedere i costi del ponte sullo Stretto di Messina per renderlo più sostenibile

Infrastrutture e sviluppo/3

Gianfilippo Cuneo

**N**on è mai troppo tardi per ammettere di aver fatto un errore e correre ai ripari, magari con una soluzione migliore. Il riesame richiesto dalla Corte dei Conti per il progetto del ponte sullo stretto di Messina dovrebbe però esser esteso alle premesse con cui all'inizio stato deciso di impostarlo e che non sono più attuali (o meglio: non lo sono mai state). Il progetto del ponte è nato più di un paio di decenni fa con una impostazione funzionale a far crescere i costi a dismisura (a tutto vantaggio dei costruttori e dell'indotto industriale); non c'era la consapevolezza che le finanze pubbliche stessero viaggiando verso limiti insostenibili, e quindi "tanto più si spende e meglio si spende", nel senso che c'è da guadagnare per tanti attori diversi. Il consenso a mega progetti di spesa è sempre assicurato e può avere effetti positivi anche in termini di voti per i politici proponenti. Il modo migliore di far lievitare i costi è di immettere nel progetto dei vincoli, apparentemente poco significativi, che però in modo cumulato e con lo sviluppo dei progetti esecutivi portano a una crescita esponenziale dell'investimento. Due sono state le impostazioni iniziali, date come assunti di base e quindi mai veramente analizzate senza pregiudizi:

- l'inclusione di due binari ferroviari oltre alle corsie autostradali: i pesi, le vibrazioni, i limiti di pendenza e le alte velocità previste per la ferrovia aumentano di n volte i costi e i tempi di costruzione rispetto ad un ponte snello solo autostradale adatto a ospitare un traffico limitato, principalmente di autovetture
- l'impostazione di voler fare a tutti i costi il record del mondo di campata unica (m 3.300 vs il ponte dei Dardanelli di m 2.023). Di conseguenza basta dare per scontato che le due torri portanti debbano esser posizionate a terra ed è inevitabile che la lunghezza della campata principale debba esser quella della larghezza dello stretto di Messina. Posizionare le torri qualche centinaio di metri in mare (come è il ponte turco o anche il secondo ponte più lungo in Giappone: Akashi Kaykilō: da notare che entrambi sono realizzati in zone sismiche) riduce il peso complessivo del ponte, mette in equilibrio più facilmente le torri (dato che la campata principale ha un contrappeso più pesante nelle campate secondarie) e presenta altri vantaggi tecnici ed economici.

All'inizio, e come sempre accade quando c'è un forte interesse politico e di *grandeur* a fare qualcosa di imponente (si pensi all'esempio del Concorde) giustificare l'impatto economico e sociale positivo di un

ponte auto ferroviario con mirabolanti proiezioni di aumento di traffico è facile sulla carta ma ignora alcuni fatti incontrovertibili:

- per andare da Palermo a Roma prendere un aereo costa e costerà sempre meno e avrà sempre tempi inferiori a quelli di andare in treno, per veloce che sia;
- è assurdo fare un ponte ferroviario prima di aver stanziato e iniziato a realizzare una strada ferrata moderna a monte e a valle del ponte; la classica cattedrale nel deserto.
- nei tempi biblici che saranno necessari per realizzare l'infrastruttura si consoliderà il trend di riduzioni di traffico merci nord-sud su strada o ferrovia dato che per i trasporti nord-sud è più efficiente un sistema multimodale con navi; da tempo i trasporti si stanno spostando su rotte come Palermo-Genova o Catania-Campania;
- è altrettanto assurdo ipotizzare per Messina e Reggio Calabria lo sviluppo che c'è stato con il ponte Øresund fra Copenhagen e Malmö che già prima erano distretti industriali e finanziari molto importanti.

Una considerazione finale riguarda la sostenibilità del debito pubblico italiano, dato che il ponte sarà finanziato interamente con ricorso a maggior debito. Per anni è stata diffusamente la favola che il debito può crescere indefinitamente (e quindi non è necessario tagliare le spese o aumentare le tasse) perché quello che conterebbe non è la dimensione in assoluto ma il rapporto con il Pil, e per far diminuire questo rapporto basta fare previsioni rosee sulla crescita futura; previsioni che in nessun modo sono giustificate da quanto si constata ogni giorno. Se anche il ponte, nella configurazione attuale, costasse "solo" una ventina di miliardi di euro è vero che sarebbe poca cosa rispetto ad un debito pubblico di oltre 3.000 miliardi, ma c'è sempre una goccia che fa traboccare il vaso e sarebbe saggio non mettersi in condizione di volere pervicacemente costruirla con le decisioni di oggi. Siamo ancora in tempo per dire "abbiamo sbagliato" e realizzare invece, in tempi che sono rapidi e comunque una frazione di quelli attualmente previsti, un ponte autostradale snello e relativamente poco costoso, in buona parte

finanziato anche dai futuri pedaggi e da privati. Eliminare la componente ferroviaria non è "antieconomico", perché nel tempo anche le automobili saranno elettriche e non è "antidemocratico" perché un passeggero che ha pochi soldi di spendere per un biglietto ha già l'alternativa - migliore - e cioè un aereo *low cost*.

Presidente di Cuneo e Associati Spa

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329

Impianti sportivi,  
i grandi progetti  
restano pochi

Margherita Ceci — a pag. 16

# Sport, impianti obsoleti: tasso di riempimento sotto il 60% negli stadi

**La fotografia.** Nelle strutture moderne del resto d'Europa arriva a quota 95% Comuni in prima fila nella rigenerazione ma i grandi progetti restano pochi

Pagina a cura di  
**Margherita Ceci**

Il parco degli impianti sportivi italiani mostra i segni del tempo: l'inadeguatezza tecnologica, energetica e strutturale colpisce la maggioranza delle strutture presenti sul territorio, trascinando con sé maggiori costi di manutenzione e minori ricavi nella gestione. Una debolezza che diventa però opportunità di rigenerazione, come ben sanno i Comuni, attori principali della stagione di rilancio dell'impiantistica.

Il censimento delle strutture portato avanti da Sport e Salute — la società pubblica che si occupa dello sviluppo dello sport in Italia — conta 218.855 luoghi sportivi, tra impianti e spazi di attività. Un numero in realtà parziale, visto che la ricognizione non è ancora giunta al termine, ma che dà una prima fotografia dello stato di salute del settore: delle strutture censite infatti, il 65% risale a prima del 1990, mentre l'8% risulta non in funzione. I fattori di debolezza risaltano soprattutto negli impianti e palazzetti di media e grande dimensione: per quanto riguarda gli stadi di calcio di serie A e B infatti, l'età media è di oltre 60 anni e meno del 15% degli impianti utilizza fonti rinnovabili. Il risultato è un tasso di riempimento delle arene sotto al 60%, contro il 95% delle sorelle più moderne diffuse nel resto d'Europa. In sostanza, gli alti costi di manutenzione, la ridotta efficienza operativa, la necessità di interventi di adeguamento normativo e strutturale, limitano i ricavi generati, segnando una distanza con gli altri Paesi europei.

Eppure, questa fragilità infrastrutturale apre spiragli di rilancio in un settore che a dire il vero ha già iniziato a reagire. Il 2023 ha portato complessivamente a segno quasi un miliardo di euro di nuovi progetti, in crescita del 69% rispetto al 2021; inoltre, il primo semestre 2024 ha segnato un ulteriore aumento 35 per cento. I dati arrivano

dall'Istituto per il Credito Sportivo e Culturale, che segnala anche come tra il 2019 e il 2023 le infrastrutture per lo sport abbiano assorbito il 22% dei finanziamenti contratti dagli enti locali per opere pubbliche, per un totale di oltre 1,3 miliardi di euro. Non solo: nel 2023, la voce «sport e tempo libero» è stata la prima categoria di investimento nelle spese in conto capitale, con 353 milioni di euro, davanti a trasporti ed edilizia sociale.

La partita della rigenerazione si gioca infatti per lo più nei bilanci locali: quasi il 70% degli impianti in Italia è di proprietà pubblica — prevalentemente comunale — e la quota sale al 90% nel caso di strutture di media e grande dimensione. A trainare sono soprattutto i piccoli Comuni sotto i 20 mila abitanti, responsabili di circa metà dei mutui per investimenti contratti dagli enti locali nel 2023: un dato che conferma quanto la rete sportiva sia percepita come infrastruttura di comunità, capace di generare coesione e contrastare lo spopolamento delle aree interne. Ma la geografia degli interventi mostra un Paese spaccato: il 44% dei progetti di riqualificazione si concentra nel Nord Italia; nel Mezzogiorno, invece, nonostante una maggiore incidenza di strutture non operative, gli investimenti restano più bassi, e la dotazione impiantistica inferiore alla media nazionale.

A prevalere le micro e piccole operazioni (sotto i 500 mila euro), spesso mirate alla manutenzione ordinaria e all'efficientamento energetico, mentre i progetti infrastrutturali di ampia portata assorbono appena l'1% dei finanziamenti complessivi al settore sportivo. Eppure, i dati dei 20 nuovi stadi costruiti in Europa negli ultimi 15 anni ci parlano, solo nel primo anno di attività degli impianti, di aumenti medi del 53% dell'affluenza e del 104% dei ricavi da gare. Il potenziale economico è evidente, e proprio in quest'ottica, è stato di recente chiuso il deal per il nuovo San Siro: il Comune di Milano ha cedu-

to infatti la proprietà alle due squadre Milan e Inter per rigenerare non solo la struttura, ma l'intero quartiere.

Negli ultimi anni, il Dlgs 38/2021 ha introdotto procedure più rapide per la costruzione e riqualificazione degli impianti, provando a superare i vincoli burocratici e i ritardi progettuali, privilegiando al contempo la rigenerazione e la «demolizione e ricostruzione» in aree già edificate, per ridurre consumo di suolo e l'impatto ambientale. La stessa normativa ha inoltre favorito i modelli di partenariato pubblico-privato, consentendo affidamenti diretti in assenza di lucro e percorsi autorizzativi più veloci per i progetti con ritorno economico.

Dietro la regia degli enti locali si muove così un ecosistema ibrido che coinvolge gestori, società sportive e investitori privati. I Comuni mantengono la proprietà delle strutture, ma affidano sempre più spesso la gestione a soggetti privati, che si occupano della manutenzione e dell'organizzazione delle attività, trasformando l'impianto in un hub multifunzionale. Nei progetti di maggiore portata, invece, i capitali privati partecipano direttamente alla realizzazione e alla gestione, in regime di concessione o diritto di superficie, condividendo con le amministrazioni i ricavi generati da eventi, ristorazione e commercio.

A sostenere questo equilibrio è anche l'Istituto per il Credito Sportivo e Culturale (Icsc), banca pubblica che opera sia con linee di credito a medio-lungo termine, sia attraverso fondi statali dedicati alla concessione di garanzie e contributi in conto interessi. In questo modo l'investimento diventa sostenibile anche per operatori e gestori di medio livello, dalle Asd ai promotori immobiliari interessati a spazi multifunzionali legati allo sport e al tempo libero. Nel triennio 2021-2023, con 125 milioni di euro di contributi per l'abbattimento dei tassi sui mutui, Icsc ha attivato circa 673 milioni di investimenti nel comparto sportivo, con un effetto



leva superiore a cinque volte le risorse stanziare. Lato privati invece, tra il 2015 e il 2023, grazie a 79 milioni di fondi de-

dicati sono state concesse garanzie che hanno permesso di attivare 350 milioni di finanziamenti – inclusi 150 milioni

destinati alla liquidità durante la pandemia – con un effetto leva di 4,4.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Monza.** Il progetto prevede per le nuove tribune dell'Autodromo nazionale una copertura ispirata al volo degli uccelli



**Cagliari.** Sulle ceneri del vecchio Sant'Elia sorgerà il nuovo stadio «Gigi Riva», progettato da Sportium per Cagliari Calcio

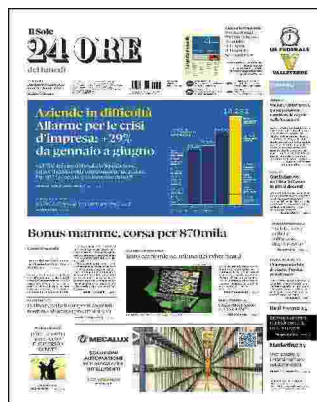


**Milano.** Il progetto del futuro San Siro reinterpreta l'area dello stadio storico in chiave urbana e multifunzionale



**Viareggio.** Dopo l'apertura alle competizioni ad aprile, è stato inaugurato il 24 settembre scorso il nuovo Stadio dei Pini

**Nei più recenti  
solo nel primo anno  
di attività, l'affluenza  
è aumentata del 53%  
e i ricavi da gare del 104%**



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329

## Sulla sicurezza dei ponti serve un'altra proroga

Sulla messa in sicurezza di ponti e viadotti serve un'altra proroga. A richiederla è l'Anci, che con un emendamento alla manovra punta ad ottenere un altro anno per consentire a province e città metropolitane di spendere le risorse stanziare all'indomani del crollo del ponte Morandi. Sempre che gli stanziamenti non finiscano sotto la mannaia della nuova spending review. Tutto nasce con il comma 891 della L. 145/2018 che "Per la messa in sicurezza dei ponti esistenti e la realizzazione di nuovi ponti in sostituzione di quelli esistenti con problemi strutturali di sicurezza nel bacino del Po" istituì un fondo con una dotazione di 50 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2019 al 2023. Da allora si è innescata una sorta di catena di Sant'Antonio fatta di ritardi e proroghe a fronte della quale è davvero difficile ricostruire le responsabilità. Il risultato è che una buona parte delle risorse disponibili non è stata spesa. Con l'art. 7, comma 4-duodecies, del D.L., 27 dicembre 2024, n. 202, convertito con L. 21 febbraio 2025, n. 15 si è quindi provato a cambiare registro: gli enti locali sono stati invitati a confermare le manifestazioni di interesse presentare 7 anni prima, rivedendo anche i relativi quadri economici e cronoprogrammi, in modo da convogliare le economie su progettualità realizzabili. In contropartita, è stata fissata una tempistica stringente in base alla quale gli appalti dovranno essere obbligatoriamente aggiudicati entro il 31 dicembre 2025. In base alle istanze ricevute, il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti avrebbe dovuto approvare una nuova graduatoria entro lo scorso 11 aprile, lasciando di fatto poco più di 6 mesi per chiudere o aggiornare i progetti e bandire le gare. Ad oggi il prescritto decreto di Mit (di concerto con il Mef) non ha ancora visto la luce (si veda ItaliaOggi del 5 settembre scorso). Di fatto, pertanto, i finanziamenti sono ancora virtuali e difficilmente potranno essere messi a terra nel rispetto della scadenza. Cosa succederà? Se il correttivo predisposto da Anci sarà approvato, la scadenza sarà spostata di altre 52 settimane, purché i fondi siano confermati. Il rischio di definanziamento, in effetti, è molto alto visto che proprio il dicastero di Salvini è quello più colpito dai tagli previsti dal disegno di legge di bilancio (1,12 miliardi, pari ad un oltre un terzo del totale).

Matteo Barbero

© Riproduzione riservata



# Badge di cantiere esteso e stretta sulla patente a crediti

## Sicurezza sul lavoro

**Il decreto legge 159/2025 amplia l'uso della tessera identificativa del personale**

**Decurtazione dei punti per lavoro irregolare alla notifica del verbale**

A cura di  
**Gabriele Taddia**

Badge di cantiere più esteso e rafforzamento dei controlli sulla patente a crediti. Sono questi due punti cardine del decreto legge 159/2025, pubblicato sulla Gazzetta ufficiale 254 del 31 ottobre, per contrastare la piaga degli infortuni sui luoghi di lavoro. Il provvedimento contiene alcune misure di concreta applicazione - in particolare nei cantieri temporanei o mobili di cui al Titolo IV del Dlgs 81/2008 - e una serie di disposizioni programmatiche e organizzative che vanno nella direzione di un rafforzamento dell'apparato di controllo e degli incentivi alla prevenzione degli incidenti.

Dal punto di vista pratico, il decreto legge 159/2025 introduce anche per le imprese che operano nei cantieri edili in regime di appalto e subappalto, pubblico o privato, nonché negli ulteriori ambiti di attività a rischio più elevato (che dovranno essere individuati da un decreto del ministro del Lavoro entro 60 giorni dalla data di entrata in vigore del Dl, quindi entro il 30 dicembre), l'obbligo di fornire ai propri dipendenti la tessera di riconoscimento già prevista dall'articolo 18, e dall'articolo 26, comma 8, del Testo unico Sicurezza.

La tessera dovrà essere dotata di un codice univoco antictraffazione e verrà utilizzata come badge che contiene gli elementi identificativi del dipendente. Il datore di lavoro la potrà rendere disponibile al lavoratore, anche in modalità digitale, tramite strumenti digitali nazionali interoperabili con la piattaforma Siisl (Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa). Per i lavoratori assunti in base alle offerte di lavoro pubblicate tramite la piattaforma Siisl,

la tessera in modalità digitale sarà prodotta in automatico già precompilata. Il datore di lavoro potrà integrarla o modificarla con ulteriori informazioni. Un'operazione che sarà possibile con strumenti e modalità da individuare anch'esse in un successivo decreto ministeriale. Quest'ultimo decreto attuativo, del ministero del Lavoro, di concerto con il ministero delle Infrastrutture e dei trasporti, sentiti il Garante per la privacy e le organizzazioni dei datori di lavoro e le organizzazioni sindacali dei lavoratori comparativamente più rappresentative, dovrà individuare entro 60 giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del Dl 159/2025, le modalità di attuazione del cosiddetto badge di cantiere.

### Gli interventi sulla patente

Sulla patente a punti introdotta nel 2024, il Dl 159/2025 dispone che per le fattispecie di violazioni previste all'allegato I-bis, numero 21 del Dlgs 81/2008 (disposizioni riguardanti l'impiego di lavoratori irregolari), la decurtazione dei crediti avvenga all'atto della notifica del verbale di accertamento emanato dai competenti organi di vigilanza. A questo scopo, l'Ispettorato nazionale del lavoro utilizza anche le informazioni contenute nel Portale nazionale del sommerso (Pns).

Per l'adozione del provvedimento di sospensione cautelare della patente in caso di infortunio mortale, le procure della Repubblica competenti dovranno trasmettere tempestivamente - salvo quanto previsto dall'articolo 329 del Codice di procedura penale in tema di obbligo del segreto istruttorio - all'Ispettorato nazionale del lavoro le informazioni necessarie per adottare i provvedimenti, tenendo conto degli elementi oggettivi e soggettivi della fattispecie contenuti nei verbali redatti dai pubblici ufficiali intervenuti sul luogo e nelle immediatezze del sinistro. In sostanza, le Procure saranno gravate dall'onere di compiere una prima sommaria analisi dei fatti per evidenziare eventuali profili di colpa a carico dei soggetti interessati.

Sempre in relazione ai cantieri temporanei o mobili, è previsto che nella notifica preliminare debbano essere specificatamente indicate le imprese che operano in regime di subappalto.

## I punti cardine

1

### BADGE ELETTRONICO Nei cantieri mobili

L'obbligo di dotare di badge di riconoscimento i lavoratori delle imprese che operano in regime di appalto e subappalto, è esteso anche a quelle che operano nei cantieri temporanei o mobili. Il Dl 159/2025 parla impropriamente di cantieri edili, tuttavia si ritiene che il riferimento corretto possa essere quello relativo al Titolo IV del Dlgs 81/2008. Il badge potrà essere anche in formato elettronico e dovrà contenere un codice univoco antictraffazione.

2

### PATENTE A CREDITI/1 Sanzioni più elevate

Il Dl 159/2025 prevede il raddoppio da 6 mila euro a 12 mila euro della sanzione minima applicabile a imprese e lavoratori autonomi che operano nei cantieri temporanei o mobili senza la patente a crediti o con un numero di crediti inferiore al minimo consentito di 15 crediti o con l'abilitazione sospesa.

3

### PATENTE A CREDITI/2 Decurtazione anticipata

Con una modifica all'articolo 27 del Testo unico sulla Sicurezza nei luoghi di lavoro, il Dl 159/2025 prevede che per le violazioni riguardanti l'impiego di lavoratori irregolari nelle attività per le quali è prevista la patente a crediti (allegato I-bis, numero 21 del Dlgs 81/2008), la decurtazione dei crediti avvenga all'atto della notifica del verbale di accertamento emanato dai competenti organi di vigilanza.

4

### FORMAZIONE Estesa ai piccoli per il Rls

L'obbligo di formazione del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (Rls) viene esteso alle imprese che occupano meno di 15 dipendenti. L'obbligo diventa così a carico di tutto il mondo imprenditoriale, senza distinzioni connesse al profilo dimensionale dell'azienda.

5

### CADUTE DALL'ALTO Protezione collettiva

Nei lavori in quota i sistemi di protezione collettiva ai quali dare priorità rispetto ai sistemi di protezione individuale, sono parapetti e reti di sicurezza. Solo qualora non sia stato possibile attuare tale previsione è necessario che i lavoratori usino sistemi di protezione individuale idonei per l'uso specifico, quali sistemi di trattenuta, sistemi di posizionamento sul lavoro, sistemi di accesso e di posizionamento mediante funi, sistemi di arresto caduta.

6

### DISPOSITIVI INDIVIDUALI Cura di indumenti specifici

Il datore di lavoro deve mantenere in efficienza i dispositivi di protezione individuale (Dpi) e assicurarne le condizioni d'igiene, con la manutenzione, le riparazioni e le sostituzioni necessarie e secondo le eventuali indicazioni fornite dal fabbricante. L'obbligo si applica ora anche per specifici indumenti di lavoro che assumono la caratteristica di Dpi, previa loro individuazione attraverso la valutazione dei rischi.



EDILIZIA/ Consiglio di stato sulla domanda di accertamento della natura di un intervento

# Stop a riqualificazioni postume

## Provvedimenti amministrativi definitivi bloccano l'istanza

DI CRISTIAN ANGELI

**N**on può ritenersi ammissibile una domanda di accertamento della natura giuridica di un intervento edilizio, in contrasto con quanto desumibile da provvedimenti amministrativi che hanno acquisito il carattere della definitività, tanto più se il fabbricato preesistente è stato demolito e non è più possibile verificare che la nuova volumetria sia pari a quella del fabbricato demolito. Ciò nemmeno se la motivazione alla base dell'istanza istruttoria è giustificata dalla necessità di accedere a benefici fiscali generalmente preclusi qualora l'intervento edilizio non sia inquadrato nella categoria della ristrutturazione edilizia, ai sensi dell'art. 3, comma 1, lett. d), del d.P.R. 380/2001.

È quanto ha concluso il Consiglio di Stato con sentenza n. 5520 del 25 giugno 2025, confermando la decisione del TAR che aveva respinto il ricorso presentato da una società per l'annullamento della nota del Comune. Quest'ultimo aveva negato la possibilità di "riqualificare" un intervento assentito con permesso di costruire, in origine qualificato come "nuova costruzione", nella diversa categoria della "ristrutturazione edilizia", in funzione anche delle modifiche introdotte dal cosid-

detto Decreto Semplificazioni (D.L. 76/2020), che ha ampliato la nozione di ristrutturazione edilizia consentendo in alcuni casi la demolizione e ricostruzione con diversa sagoma.

La richiesta era stata motivata dall'interesse della società a beneficiare dei bonus fiscali introdotti dopo il rilascio del titolo, riservati agli interventi di recupero edilizio.

Il giudice amministrativo ha respinto tale impostazione, richiamando un principio cardine: l'inquadramento giuridico dell'intervento edilizio è definito dall'amministrazione competente in sede di rilascio del titolo e, una volta che questo è divenuto definitivo, non può essere rimesso in discussione attraverso istanze postume. Diversamente, si consentirebbe un'elusione dei vincoli di certezza giuridica e si aprirebbe la strada a richieste meramente opportunistiche, finalizzate a conseguire vantaggi fiscali non spettanti.

Un ulteriore profilo sottolineato dal Consiglio di Stato riguarda la circostanza che l'immobile preesistente era stato integralmente demolito, con

conseguente impossibilità di verificare ex post la corrispondenza volumetrica tra il fabbricato demolito e quello ricostruito. Tale condizione, invece, rappresenta un elemento essenziale per qualificare l'intervento come ristrutturazio-

ne edilizia e non come nuova costruzione. In assenza di questa verifica, il ricorso della società è stato giudicato infondato.

La sentenza ribadisce così la netta distinzione tra ristrutturazione e nuova costruzione: la prima presuppone la permanenza di una traccia, almeno parziale, del manufatto originario, oppure la sua ricostruzione a parità di volumetria e sagoma; la seconda, invece, riguarda l'edificazione ex novo, con incremento di carico urbanistico e conseguente necessità di un titolo più oneroso. Non può

dunque pretendersi che un intervento già assentito e realizzato come nuova costruzione venga riqualificato come ristrutturazione solo per ampliare la platea dei benefici fiscali fruibili. Sul piano pratico, la decisione assume rilievo per professionisti e operatori del settore: occorre valutare attentamente fin dall'inizio, in sede progettuale e autorizzativa, la natura dell'opera e la sua collocazione nelle categorie del Testo unico dell'edilizia. Una volta definito e consolidato il titolo, non è più possibile rimetterne in discussione i presupposti con rivalutazioni postume per ragioni fiscali sopravvenute, e gli incentivi devono essere pianificati attraverso una corretta qualificazione giuridica del progetto sin dall'avvio dell'iter autorizzativo.

— © Riproduzione riservata —

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329

## L'edilizia residenziale pubblica fa il pieno

Per l'efficientamento energetico degli edifici di edilizia residenziale di proprietà delle pubbliche amministrazioni o di loro enti strumentali, ai contributi offerti dal conto termico 3.0 possono aggiungersi le sovvenzioni contenute nel decreto relativo alla misura M7-I17 (decreto Pnrr) fino a giungere alla copertura integrale degli interventi realizzati.

Il decreto Pnrr, pubblicato il 22 maggio 2025, prevede finanziamenti di origine unionale finalizzati all'ottenimento di un efficientamento energetico nella misura minima del 30%, con priorità concessa agli edifici che non abbiano già beneficiato di sovvenzioni nei cinque anni precedenti, attraverso la realizzazione di uno o più interventi individuati in apposito Allegato.

Anche in questo caso la normativa prevede un limite massimo di sovvenzione pari al 65% del costo degli interventi previsti dal progetto, erogati esclusivamente in favore delle Esco (Energy service company) incaricate della realizzazione dei progetti di investimento, calcolati tenendo conto delle tabelle e dei prezziari previsti dall'art. 41, comma 13, del codice dei contratti pubblici e considerando afferenti al costo degli interventi anche le spese relative alle prestazioni professionali ne-

cessarie alla realizzazione degli interventi, determinati secondo le modalità di cui all'art. 41, comma 15, del codice dei contratti pubblici.

È espressamente previsto che gli investimenti ammessi, il cui ammontare progettuale deve essere ricompreso tra 10 e 30 milioni di euro, determinino un miglioramento minimo dell'efficienza energetica non inferiore al 30%.

La cumulabilità delle misure è ricavabile da quanto previsto dall'art. 17 del decreto Mase relativo al conto termico 3.0 e dall'art. 3, comma 3, del decreto Pnrr, ove si prevede la cumulabilità di incentivi statali (decreto Mase) e di incentivi a valere su risorse della Ue (decreto Pnrr) con il limite massimo del 100% delle spese sostenute.

Ai fini dell'ammissibilità al sostegno, i progetti dovranno essere provvisti di un livello di progettazione non inferiore al progetto di fattibilità tecnico-economica come definito dall'Allegato I.7 al codice dei contratti pubblici, dunque corredati di documentazione tecnica, computo estimativo dell'opera, quadro economico di progetto e piano economico e finanziario asseverato, per le opere da realizzarsi mediante partenariato pubblico-privato.

© Riproduzione riservata





## IDENTITÀ DIGITALE

L'Italia cresce ancora  
con Spid e CieID

Camilla Colombo — a pag. 8

# Identità digitale, l'Ue accelera In Italia crescono Spid e CieID

## La ricerca

Il 49% degli italiani vorrebbe  
che l'Eudi wallet fosse  
erogato dal Governo

Camilla Colombo

Se il 2025 è l'anno della messa a punto per gli Eudi Wallet in Europa, «il 2026 sarà quello in cui l'identità digitale europea passerà dalla sperimentazione alla realtà concreta, anche se la piena adozione richiederà ancora tempo». Giorgia Dragoni, direttrice dell'Osservatorio Digital Identity del Politecnico di Milano, fotografa così l'andamento dei portafogli digitali, alla vigilia del convegno «Identity wallet: futuro prossimo o visione lontana?», che si terrà domani, a Milano, e di cui *Il Lunedì del Sole 24 Ore* è in grado di anticipare i dati.

Nell'Unione europea sono 22 i progetti di digital identity wallet censiti, di cui 11 già operativi, ma nessuno è

ancora certificato come Eudi Wallet conforme a eIDAS2, il regolamento che definisce un quadro comune per l'identità e l'autenticazione digitali. Regno Unito e Svizzera hanno scelto di allinearsi agli standard Ue per garantire l'interoperabilità, mentre alcuni Stati, come Giappone e Usa, stringono partnership con le BigTech.

Si affermano, intanto, i progetti fuori dall'ambito governativo: sono 110 i digital identity wallet sviluppati da aziende private, spesso nati per gestire biglietti o carte di pagamento e che ora permettono anche di memorizzare documenti di identità, seppur ancora senza piena validità legale.

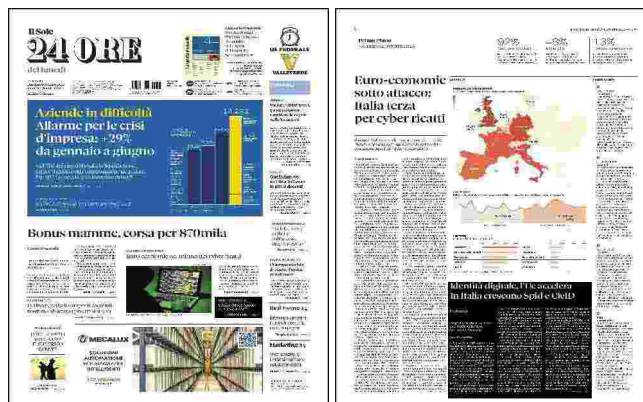
In Europa, l'Italia si distingue per l'approccio positivo all'Eudi Wallet. Secondo l'Osservatorio, il 56% degli utenti si dichiara molto interessato, il 26% neutrale e il 18% contrario. Quasi uno su due (49%) preferirebbe che il wallet, in cui inserire i documenti d'identità, fosse erogato dal Governo o da un ente pubblico. «Restano tanti cantieri di lavoro aperti — spiega Dragoni — dall'identificazione di credenziali a valore aggiunto da memorizzare nel wallet alla creazione di un eco-

sistema di servizi digitali e fisici dove queste possano essere effettivamente usate, coinvolgendo attivamente aziende private e utenti».

Continuano lo sviluppo di It Wallet da integrare nell'app IO. Al momento è attiva la funzione «Documenti su IO» che, a fine ottobre, contava 6,8 milioni di utenti e 11,4 milioni di documenti memorizzati. In parallelo, prosegue la crescita dei sistemi esistenti: a oggi 48,4 milioni di cittadini possiedono una carta d'identità elettronica in corso di validità, di cui nove milioni hanno attivato anche le credenziali digitali tramite l'app CieID (+48% sul 2024). Trend positivo anche per gli accessi: a fine agosto se ne registravano 73,7 milioni, già superiori ai 71,4 milioni dell'intero 2024.

Sul fronte Spid, a fine ottobre, si contavano 41,5 milioni di identità attive per i cittadini maggiorenni (l'82% della popolazione). Continuano ad aumentare in valore assoluto (+1,7 milioni nei primi nove mesi del 2025), ma si stabilizzano gli utilizzi medi per utente. Il sistema supererà 1,3 miliardi di accessi nel 2025.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## DECRETO SICUREZZA

Patente a crediti,  
decurtazione  
immediata  
per il lavoro nero

Antonella Iacopini — a pag. 41

### Decreto sicurezza lavoro

Il taglio avviene a fronte  
del verbale unico  
di accertamento e notifica

Di regola è necessario  
un provvedimento  
divenuto definitivo

Antonella Iacopini

Il decreto sicurezza sul lavoro (Dl 159/2025) è intervenuto sulla disciplina della patente a crediti, prevista dall'articolo 27 del Dlgs 81/2008, per sanzionare in modo più pesante e immediato l'impiego di lavoratori irregolari. Infatti, in deroga a quanto disposto dai commi 6 e 7 dell'articolo 27, dal 1° gennaio 2026, l'impiego di lavoratori autonomi, titolari di patente a crediti, comporterà l'immediata decurtazione dei punti a seguito del solo verbale unico di accertamento e notifica, senza necessità di attendere il provvedimento definitivo, ovvero l'ordinanza ingiunzione.

La commissione di una delle violazioni elencate nell'allegato I-bis, an-

nesso al Dlgs 81/2008, comporta la riduzione di punti dalla patente a crediti nella misura ivi indicata. Decurtazioni piuttosto rischiose, dal momento che, partendo da 30 punti (incrementabili fino a un massimo di 100), se l'impresa scende sotto i 15 non può continuare a operare in cantiere, salvo il completamento delle attività oggetto di appalto o subappalto in corso di esecuzione e solo quando i lavori già eseguiti siano superiori al 30% del valore del contratto, sempreché non intervenga il provvedimento di sospensione dell'attività imprenditoriale o dei lavoratori, disciplinato dall'articolo 14 del Dlgs 81/2008.

Le decurtazioni vengono normalmente effettuate a seguito di provvedimenti definitivi, sentenze passate in giudicato e ordinanze-ingiunzione non impugnate divenute definitive. Diversamente, l'estinzione delle irregolarità mediante la procedura della prescrizione obbligatoria ovvero, per quanto concerne le violazioni amministrative, attraverso il pagamento in misura ridotta (articolo 16 della legge 689/1981) non rende definitivo il provvedimento. Tuttavia, il nuovo comma 7-bis, introdotto dal decreto 159/2025, ha previsto una deroga per l'occupazione di lavoratori in nero, stabilendo che, in presenza di un verbale unico di accertamento e notificazione con cui

viene contestato l'impiego di lavoratori irregolari, con applicazione della cosiddetta maxisanzione, non è necessario attendere l'adozione dell'ordinanza ingiunzione o la decurtazione dei punti. In questo modo, contestualmente all'irrogazione della sanzione, si procederà al taglio dei punti dalla patente. A tal fine, il legislatore dispone la possibilità, per l'Ispettorato nazionale del lavoro, di utilizzare anche le informazioni contenute all'interno del Portale nazionale del sommerso.

In attesa di chiarimenti sul punto, a parere della scrivente, basandosi sul tenore letterale del comma 7-bis, la decurtazione pare prescindere non solo dall'ordinanza ingiunzione, ma anche da una eventuale successiva regolarizzazione del lavoratore a seguito di diffida contenuta nel verbale unico, essendo sufficiente la sola notifica del verbale. Inoltre, cambiano anche le misure della decurtazione.

Attualmente sono previste 4 violazioni per lavoro nero (punti da 21 a 24 dell'allegato) con diversa decurtazione di crediti, per ciascun lavoratore:



**Per ogni lavoratore  
si perderanno cinque  
crediti, a prescindere  
dal numero  
di giornate lavorate**

impiego fino a 30 giornate, 1 credito; da 31 a 60 giornate, 2 crediti; oltre 60 giornate, 3 crediti; se il lavoratore è un clandestino, un minore in età non lavorativa o un percettore di assegno di inclusione o del supporto per la formazione e il lavoro, è prevista la perdita di un ulteriore credito.

Il Dl 159/2025 riunisce le prime tre ipotesi in un'unica fattispecie, con una decurtazione complessiva di 5 punti per singolo lavoratore, indipendentemente dal numero di giorni di occupazione irregolare. Di conseguenza, l'occupazione irregolare di un clandestino comporterà la perdita di 6 punti a prescindere dalla durata dell'impiego e, nel caso di due lavoratori in nero, si perderanno 10 punti. Considerando, poi, il limite massimo di punti che possono essere tolti nell'ambito del medesimo accertamento ispettivo (misura non eccedente il doppio di quella prevista per la violazione più grave), anche in presenza di tre o più lavoratori in nero, non sembrerebbe possibile decurtare più di 10 crediti, indipendentemente anche dall'eventuale aggravante per clandestini o minori. La modifica troverà, però, applicazione in relazione alle condotte realizzate successivamente al 1° gennaio 2026, prevedendo quindi un regime transitorio della disciplina.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Le nuove  
disposizioni  
applicabili alle  
irregolarità  
che si  
realizzeranno  
dal 2026**





## Cybersicurezza

La tecnologia altera gli equilibri della protezione dei dati —p.32

# Algoritmi all'attacco, crescono le intrusioni ma il nemico è interno

**La protezione dei dati.** La rivoluzione digitale ridisegna la cybersecurity: le macchine imparano in fretta ma l'uomo resta la vulnerabilità più grande

**Gianni Rusconi**

La diffusione pervasiva dell'intelligenza artificiale segna un punto di svolta nella sicurezza informatica, obbligando le aziende (e i vendor di tecnologia) a cercare un nuovo equilibrio fra spinta all'innovazione e gestione dei rischi. La crescente adozione dell'AI, se da un lato potenzia la capacità di difesa, dall'altro amplia la superficie d'attacco e moltiplica le opportunità per i cybercriminali di aprire nuove falle nei sistemi di protezione, a loro volta già esposti a errori e comportamenti umani non adeguati. Qualsiasi organizzazione è quindi chiamata ad andare oltre la capacità di rispondere agli incidenti, nella direzione della cyber resilience e di una più efficace governance dell'episodio imprevisto imputabile ai modelli di linguaggio di grande formato. In gioco, infatti, non c'è solo la difesa dei dati critici ma c'è la reputazione e la continuità operativa delle aziende: quelle che sapranno meglio gestire l'AI in una logica di supervisione e controllo saranno anche quelle che meglio opereranno nell'era agentic.

### L'escalation delle minacce

L'edizione 2025 del Data breach investigations report di Verizon Business fotografa un panorama della cybersicurezza in ulteriore deterioramento. Due gli indicatori cui fare riferimento: su oltre 22mila incidenti analizzati dagli esperti, più di 12mila si sono tradotti in violazioni di dati; le intrusioni di sistema registrate nell'area EMEA sono invece quasi raddoppiate in un solo anno, passando dal 27% al 53% del totale. Una crescita evidente, che riflette

complessità delle minacce e la difficoltà delle imprese nel proteggere i propri ecosistemi digitali, resa evidente dal fatto che quasi un terzo degli incidenti (il 29% per la precisione) ha avuto origine all'interno delle organizzazioni, per responsabilità imputabili al "fattore umano" (dimenticanze, uso improprio dei dati e scarsa cultura della sicurezza), che resta non a caso un vettore nella catena di difesa. La soluzione a cui devono guardare le aziende? Secondo Chris Novak, vicepresidente Global cybersecurity solutions di Verizon Business, è sostanzialmente quella di «una strategia di protezione a più livelli», che combini policy solide, l'adozione di patch tempestive e la formazione continua dei dipendenti.

Dati che destano preoccupazione sono anche quelli contenuti nell'ultimo "Global threat intelligence report" di Check Point Research, che evidenzia per l'Italia una media oltre 2.200 attacchi informatici settimanali, il 17% in più rispetto alla media globale. Fra le minacce che aleggia-no sulle aziende spicca ancora una volta il ransomware (con un incremento degli attacchi su base annua del 46%) e a pagarne le spese sono soprattutto il settore dell'edilizia, quello dei servizi alle imprese e il manifatturiero. Quanto all'impatto dell'intelligenza artificiale, ci sono due scenari che riassumono in modo esplicito il nuovo fronte di rischio legato all'uso improprio di strumenti generativi come ChatGPT e simili. Un prompt su 54 proveniente da ambienti aziendali presenta un elevato rischio di violazione di dati sensibili mentre arriva al 91% la percentuale di imprese (che impiegano regolarmente tool di Gen AI) interessate da questo fenomeno. Il problema è po-

tenzialmente enorme, vista l'estrema velocità dimostrata dagli attaccanti nello sfruttare a loro vantaggio questa tecnologia, e l'unica difesa sostenibile, come suggeriscono gli esperti di Check Point Research, è mettere in atto una prevenzione basata sull'AI in tempo reale.

### L'impatto della Gen AI

Molto indicativo, per spiegare l'intersecazione fra AI e cybersecurity, è anche il rapporto "AI Threat Landscape 2025" di Maticmind, presentato di recente alla Camera dei Deputati. Secondo lo studio, gli attacchi basati su tecniche algoritmiche sono aumentati del 47% rispetto all'anno precedente mentre gli incidenti guidati da AI potrebbero superare quota 28 milioni a livello globale fine anno. Una tendenza chiara, a cui se ne accompagna un'altra, altrettanto definita: phishing e spear-phishing (un attacco personalizzato che induce le vittime a rivelare informazioni sensibili o inviare denaro) restano le minacce più diffuse, ma la loro efficacia oggi è potenziata dai modelli linguistici di nuova generazione. Oltre l'80% delle e-mail portatrici di virus e il 91% delle campagne fraudolente, infatti, sfruttano LLM pubblici per generare testi e codice malevolo. L'Italia è particolarmente interessata da questa evoluzione delle minacce. Il 40% dei circa 900 gravi episodi di AI security registrati nel primo semestre ha visto coinvolti strumenti di intelligenza artificiale generativa. Un ultimo dato, infine, dovrebbe funzionare da monito per convincere le imprese dell'importanza di governare con consapevolezza l'AI al fine di rafforzare in modo significativo le difese: il costo medio di una violazione "AI-powered" ha superato, su scala globale, il tetto dei 5,7 milioni di dollari ed è in aumento del 13% rispetto al 2024.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Obiettivi.** Edilizia, servizi alle imprese e manifatturiero sono i settori più colpiti

## La vulnerabilità

I vettori noti utilizzati nei casi di violazione dei dati che non sono stati causati da errori o abusi e gli attori e le motivazioni chiave nelle violazioni di dati. *Risposte multiple*

### I METODI DI ACCESSO



### LE DEBOLEZZE



Fonte: Verizon 2025 Data Breach Investigations Report

29%

### FATTORE UMANO

Il 29% degli incidenti informatici ha avuto origine all'interno delle organizzazioni, per responsabilità imputabili al fattore umano



**Il costo medio di una violazione supportata da Ai ha superato, su scala globale, il tetto dei 5,7 milioni di dollari**



La fotografia scattata dal Global Corporate Sustainability Report 2025 diffuso dall'Ocse

# Sostenibilità d'impresa a parole

## Si moltiplicano i report Esg, ma calano gli ecoinvestimenti

Pagina a cura  
di **MATTEO RIZZI**

Nel 2024, quasi 13.000 aziende quotate, pari al 91% della capitalizzazione di mercato globale, dichiarano di essere sostenibili. Solo due anni prima, nel 2022, erano circa 9.600. In questo breve arco di tempo, la rendicontazione ambientale e sociale è diventata la norma per gran parte del sistema finanziario globale. Ma dietro questa crescita si nasconde un paradosso. Mentre i report Esg si moltiplicano, gli investimenti reali nella transizione ecologica rallentano. Il settore energetico, pur tra i più trasparenti, ne è l'esempio più emblematico: dal 2015, dividendi e riacquisti di azioni sono triplicati, mentre gli investimenti in tecnologie pulite sono aumentati di appena il 5%. La sostenibilità, oggi, rischia di trasformarsi in un'operazione di immagine più che in una scelta industriale strutturale.

È quanto emerge dal Global Corporate Sustainability Report 2025 dell'Ocse, che documenta una crescita importante nella trasparenza aziendale, segnale positivo di un maggiore riconoscimento dell'importanza dei fattori ambientali, sociali e di governance (Esg), ma avverte che il sistema è ancora lontano dalla maturità. La qualità delle informazioni rimane disomogenea, la comparabilità tra aziende e settori è spesso limitata e i dati forniti non sempre permettono di valutare l'efficacia delle strategie nel gestire i rischi legati alla sostenibilità. Si comunica di più, ma non necessariamente meglio.

**Le differenze tra settori.** Il comparto energetico si distingue per il più alto tasso di disclosure (94% della capitalizzazione di settore), anche perché responsabile da solo del 31% delle emissioni globali totali dichiarate, secondo il report Ocse. All'estremo opposto, il settore immobiliare si attesta al 78%, confermando un gap di trasparenza ancora importante. In

questo ambito, la rendicontazione Esg appare meno diffusa e strutturata, nonostante l'impatto potenziale dell'edilizia sull'ambiente. Il livello di dettaglio e l'ampiezza delle informazioni variano anche rispetto al tipo di dati forniti: nel 2024, l'88% delle aziende ha comunicato i dati relativi alle emissioni dirette (scope 1 del Greenhouse Gas Protocol.) e indirette da consumo energetico (scope 2), mentre solo il 76% ha fornito almeno una misura delle emissioni scope 3, ovvero quelle indirette che derivano da attività della catena del valore, come i trasporti dei fornitori o l'uso dei prodotti venduti. Le scope 3 rap-

presentano la parte più complessa e difficile da calcolare, ma anche quella più determinante per valutare l'effettivo impatto ambientale di un'azienda.

**Trasparenza in crescita, ma qualità incerta.** Il grado di affidabilità delle informazioni pubblicate dipende anche dalla presenza di verifiche indipendenti. In media, il 42% delle imprese che comunicano dati Esg ha sottoposto queste informazioni a una forma di assurance da parte di soggetti terzi, di revisori indipendenti. Tuttavia, nella maggior parte dei casi, si tratta di forme di "limited assurance" (56%), cioè revisioni che garantiscono un livello di certezza inferiore rispetto alla "reasonable assurance", adottata solo dal 17% delle aziende. La limited assurance consiste generalmente in controlli documentali o verifiche su un campione limitato di dati, mentre la reasonable assurance prevede procedure più rigorose e sistematiche. A livello globale, oltre la metà delle verifiche viene effettuata da revisori contabili tradizionali. Tuttavia, quando la stessa società svolge sia audit finanziari che Esg, si apre il rischio di conflitti di interesse. Secondo l'Ocse, l'adozione dell'International standard on sustainability assurance (Issa) 5000, da parte di più Paesi, potrebbe contribuire a chiarire le definizioni, armonizzare le pra-

tiche e rafforzare la fiducia nelle informazioni divulgate, rendendo più trasparente anche il ruolo degli attori incaricati di garantire l'affidabilità dei dati.

La varietà degli standard adottati complica ulteriormente il quadro. A livello globale, oltre 6.500 imprese utilizzano gli standard Gri (Global reporting initiative), più di 4.800 si basano sulle raccomandazioni del Tcfd (Task force on climate-related financial disclosures), e circa 3.500 adottano i Sustainability accounting standards board (Sasb). Solo 582 aziende, finora, si sono allineate agli standard Ifrs S1 e S2 elaborati dall'International Sustainability standards board (Issb). In Europa, almeno 1.800 imprese saranno soggette, dal 2025, all'obbligo di adottare gli European sustainability reporting standards (Esrs), nell'ambito della nuova Direttiva europea sulla rendicontazione di sostenibilità (Csrd). La frammentazione normativa, sottolinea l'Ocse, rende difficile confrontare le performance Esg tra aziende attive in Paesi diversi, aumentando i costi di compliance per le imprese multinazionali e riducendo l'utilità comparativa delle informazioni per gli stakeholder e gli investitori.

**Gli investitori tra governance e innovazione.** Gli investitori istituzionali svolgono

un ruolo centrale nel promuovere la sostenibilità aziendale. Tra le 100 società con le maggiori emissioni di gas serra, 35 appartengono al settore energetico. In queste, gli investitori istituzionali detengono una quota di capitale del 36%, seguiti dal settore pubblico con una partecipazione pari al 18%. Allo stesso tempo, tra le 100 aziende con il più alto numero di brevetti verdi depositati (considerati un indicatore importante di innovazione ambientale) la quota detenuta dagli investitori istituzionali raggiunge il 37%, mentre quella del settore pubblico è molto più bassa, pari al 4%. Questo squilibrio nella governance e nei meccanismi di indirizzo strategico suggerisce

che il settore pubblico abbia un ruolo più forte nel contenere le emissioni che non nel guidare l'innovazione tecnologica. Il capitale privato, invece, sembra puntare più sulla scommessa tecnologica e sulle prospettive di rendimento legate alla transizione verde.

A livello di governance interna, il 70% delle imprese per capitalizzazione ha coinvolto nel 2024 il consiglio di amministrazione nella supervisione dei temi climatici, in netto aumento rispetto al 53% registrato due anni prima. Questo significa che le strategie ambientali stanno diventando parte integrante delle decisioni strategiche ai massimi livelli.

In parallelo, i comitati del board con mandato esplicito sui rischi di sostenibilità coprono ora circa due terzi della capitalizzazione globale. Anche i meccanismi di incentivazione dei top manager stanno cambiando: nel 2024, il 67% delle aziende con retribuzione variabile per i dirigenti ha introdotto indicatori legati alla sostenibilità, rispetto al 60% del 2022. Tuttavia, in termini di rappresentanza interna e coinvolgimento degli stakeholder, la strada è ancora lunga: solo l'11% delle imprese include rappresentanti dei lavoratori nei consigli di amministrazione e appena il 60% comunica il tasso di turnover del personale. Dati che, secondo l'Ocse, indicano una sottovalutazione della centralità del capitale umano nelle strategie di lungo termine.

**La doppia materialità: un cambio di prospettiva.** Il primo ciclo di rendicontazione obbligatoria secondo la direttiva Csrd ha fornito ulteriori elementi di analisi. Tra le 42 valutazioni di doppia materialità condotte da aziende del settore energetico ben il 98% ha identificato il cambiamento climatico come un tema materiale sia per l'impatto negativo sull'ambiente, sia come rischio finanziario per l'impresa. La doppia materialità impone di considerare sia gli effetti delle attività aziendali sull'ambiente e sulla



società (materialità d'impatto), sia le conseguenze finanziarie che i rischi ambientali e sociali possono avere sull'impresa stessa (materialità finanziaria). Tuttavia, l'Ocse osserva che, per la maggior parte degli altri temi di sostenibilità analizzati, le imprese tendono ad attribuire maggiore rilevanza all'impatto ambientale che al rischio economico correlato. In pratica, riconoscono i propri effetti negativi, ma non sempre li ritengono abbastanza rilevanti da orientare le scelte strategiche. Un segnale chiaro, scrive l'Ocse, che la disclosure da sola non basta: servono incentivi concreti e meccanismi di governance capaci di integrare la sostenibilità nelle priorità industriali.

**La sfida della convergenza normativa.** Anche sul piano normativo, il report individua margini di miglioramento. L'adozione più ampia dello standard Issa 5000 da parte dei regolatori potrebbe rafforzare la qualità delle verifiche, uniformare la comprensione dei livelli di assurance e aumentare la fiducia degli stakeholder. Allo stesso tempo, garantire l'interoperabilità tra gli standard di reporting, oggi molto diversi tra loro, ridurrebbe i costi per le imprese e migliorerebbe la comparabilità delle informazioni.

© Riproduzione riservata

## Sostenibilità e aziende: a che punto siamo

Nel 2024 quasi 13.000 aziende quotate, pari al 91% della capitalizzazione globale, dichiarano di pubblicare dati Esg

Le dichiarazioni aumentano, ma gli investimenti veri nella transizione ecologica rallentano

Le aziende comunicano di più, ma non sempre meglio. I dati Esg sono spesso incompleti, poco comparabili e di qualità disomogenee

Il settore energetico è il più trasparente, ma anche il più impattante. Ha il 94% di disclosure e genera il 31% delle emissioni dichiarate. Il settore immobiliare è molto più indietro, al 78%

L'88% delle aziende dichiara le emissioni dirette (scope 1) e indirette da energia (scope 2), ma solo il 76% fornisce dati sulle emissioni lungo la filiera (scope 3)

Solo una minoranza di aziende sottopone i dati Esg a verifiche indipendenti serie. Il 42% delle aziende ha fatto ricorso a terze parti, ma solo il 17% ha ottenuto una "reasonable assurance"

La varietà degli standard usati complica il confronto tra aziende. Gri, Tcfd, Sasb, Issb ed Esrs convivono, ma la frammentazione rende difficile valutare le performance Esg a livello internazionale

Gli investitori istituzionali hanno un ruolo crescente nella transizione verde. Possiedono il 36% delle aziende più inquinanti e il 37% di quelle più attive nei brevetti verdi. Il settore pubblico, invece, ha un peso minore

Cresce l'attenzione dei board aziendali sui temi ambientali. Nel 2024, il 70% dei consigli di amministrazione si occupa attivamente di clima. Due anni fa erano solo il 53%

Fonte: Global Corporate Sustainability Report 2025 dell'Ocse



# L'intelligenza artificiale nel lavoro: servono competenze e formazione

**Il confronto.** Le priorità tracciate da Billari, rettore della Bocconi, Corso del Politecnico di Milano, Finocchiaro dell'Almamater e Stagni di Adecco

**Maria Carla De Cesari**

**F**ormazione e competenza: un binomio senza il quale non si può governare l'impatto dell'intelligenza artificiale sul mercato del lavoro e le conseguenze sulla trasformazione delle attività anche in relazione alle generazioni dei lavoratori. Sulle priorità dettate dall'Alsi sono confrontati domenica al Mudec di Milano (il Museo delle culture), nell'ambito delle celebrazioni per i 160 anni del «Sole 24 Ore»: Francesco Billari, rettore della Bocconi; Mariano Corso, Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano; Giusella Finocchiaro, professoressa ordinaria di diritto privato e di diritto di Internet e dell'intelligenza artificiale all'università di Bologna; Virginia Stagni, Cmo & country head of communications The Adecco Group Italy.

Il punto di partenza, la demografia. «Si vive di più, la speranza di vita alla nascita è di 83,4 anni. E questa è una notizia positiva. Però - ha ricordato Billari - in parallelo c'è la sensibile riduzione delle nascite, con la punta negativa del 2024 di appena 370mila nuovi nati». Secondo l'Ocse, la connessione di questi due fenomeni, porterà il nostro Paese a perdere entro il 2060 circa 12 milioni di lavoratori. «Anche il flusso degli immigrati non basterà, secondo le stime, a colmare i vuoti», ha concluso Billari.

Il nostro Paese si trova negli ultimi posti della graduatoria per laureati e diplomati rispetto agli altri Paesi europei. «Il sistema universitario - ha commentato Billari - fa del suo meglio, il numero dei laureati è cresciuto ma occorre migliorare il sistema scolastico perché è ancora molto alta la percentuale di quanti non arrivano al diploma».

In questo quadro l'intelligenza artificiale potrebbe funzionare come agente correttivo. L'intelligenza artificiale - secondo Mariano Corso - potrebbe avere una portata bivalente: aiutare i giovani nell'inserimento al lavoro e nello stesso tempo costituire un sostegno per le

persone mature in modo da prolungare la loro permanenza in azienda. Tra l'altro, secondo una recente ricerca di Adecco, oltre il 60% dei lavoratori vede con ottimismo l'impiego dell'intelligenza artificiale. «Molti lavoratori - ha spiegato Corso - dichiarano di utilizzare l'intelligenza artificiale, ma spesso l'impiego non è supportato da policy e direttive aziendali. I lavoratori, inoltre, non sono aiutati nell'impiego più efficace del tempo-lavoro che viene liberato con l'utilizzo di sistemi di Ai soprattutto nelle attività automatiche».

Una condizione che - secondo Virginia Stagni - va corretta con una cultura manageriale che parta dal coinvolgimento e dalla condivisione dei valori.

Per Giusella Finocchiaro le imprese devono imparare a gestire il rischio dei sistemi di Ai attraverso una cabina di regia e una responsabilità «trasparente»: «Si spera - ha auspicato - che le semplificazioni annunciate dalla Commissione europea, che dovrebbero essere presentate al regolamento Ai il 19 novembre, aiutino questi processi all'interno delle imprese».

Giusella Finocchiaro ha virtualmente aperto le porte dell'aula in cui, con i suoi studenti, testa l'intelligenza artificiale nella soluzione di problemi giuridici. «Con gli studenti dell'ultimo anno della

laurea magistrale in giurisprudenza discutiamo a computer spento la strategia per affrontare un caso. Quindi scriviamo l'atto con l'utilizzo dell'intelligenza artificiale. I risultati vengono infine analizzati: maggiore è la conoscenza dell'argomento da parte degli studenti, migliori sono i risultati ottenuti lavorando con l'intelligenza artificiale».

Investire sulla formazione è dunque la via per un uso consapevole e responsabile dell'intelligenza artificiale. Su questo punto hanno insistito, in particolare, Billari e Corso.

«Occorre un'offerta universitaria al passo con la sfida. Una solida formazione di base - ha detto Billari - deve essere coniugata con competenze flessili e multidisciplinari. Con un'espressione inadeguata si parla dell'esigenza di soft skill: non si tratta solo della capacità di confronto o di empatia, ma anche della possibilità di «mischiare» i saperi e le competenze. Mi chiedo come sia possibile preparare a questo obiettivo con un sistema che ha fatto proliferare gli atenei telematici, dove lo studente ascolta la lezione da solo nella sua stanzetta».

Non basta però formare un maggior numero di laureati e costruire un efficace sistema di aggiornamento e di riqualificazione delle competenze. Urgente è affrontare i motivi per cui i giovani migliori emigrano all'estero. «Occorre sicuramente partire dalle retribuzioni - ha detto Stagni - ognuno si aspetta uno stipendio equo e adeguato. Su questo, probabilmente, aiuterà la direttiva sulla trasparenza salariale, che entrerà in vigore a giugno 2026, anche se ancora manca il decreto legislativo di attuazione e dunque le aziende sono in attesa di conoscere le regole. In ogni caso, i giovani hanno poi necessità di capire quali possono essere le prospettive di carriera nel breve e nel medio-lungo periodo. Non basta assumere, bisogna imparare a trattenere i talenti. Un esercizio su cui le imprese devono sempre più impegnarsi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**FRANCESCO BILLARI**  
Rettore  
dell'Università  
Bocconi



**MARIANO CORSO**  
Osservatori Digital  
Innovation  
Politecnico di  
Milano







**CONCERTO IN DUOMO  
A MILANO IL 19 NOVEMBRE**  
A chiudere le iniziative celebrative  
per i 160 anni del Sole 24 Ore sarà il  
grande concerto che si terrà il 19

dicembre nella cornice unica del  
Duomo di Milano, con l'Orchestra  
Filarmonica della Scala diretta da  
Lorenzo Viotti, che proporrà un  
repertorio musicale d'eccezione

#### Una domenica al Mudec



**Francobollo.** La presidente del Gruppo 24 ORE, Maria Carmela Colaiacovo e il direttore del Sole 24 Ore, di Radio24 e di Radiocor, Fabio Tamburini



**Massimo Giordano.** L'attore mentre interpreta la figura di Charles Ponzi



**L'annullo.** La timbratura delle cartoline con il francobollo del Sole 24 Ore



**Il serpente corallo.** L'esibizione della band di giornalisti del Sole, Ciappter Ileven



**Spirito di gruppo.** Le ragazze delle aree Eventi, Marketing e Comunicazione che hanno realizzato il meeting dei 160 anni del Sole



## Le professioni

Il lavoro fa i conti con l'AI tra paure e rinascita delle competenze — p.30



### L'impatto.

Le indagini non mostrano ancora un legame chiaro tra intelligenza artificiale e calo dell'occupazione

# Paure, nuove competenze e produttività: l'intelligenza artificiale riscrive il lavoro

**Lo scenario.** La tecnologia generativa non ha ancora prodotto effetti dirompenti sull'occupazione ma sta modificando processi, ruoli e catene del valore. L'impatto più evidente riguarda l'impiego delle risorse e la necessità di aggiornare saperi e funzioni

**Luca Tremolada**

**O**gni rivoluzione tecnologica ha portato con sé paure e promesse. Ma quella dell'intelligenza artificiale ha un tratto che la distingue da tutte le altre: la velocità. È come se il futuro fosse già iniziato e nessuno avesse ancora avuto il tempo di accorgersene. In pochi mesi, sistemi generativi come ChatGPT o Claude sono entrati nei flussi di lavoro di milioni di persone. Eppure, i dati dicono che il mercato del lavoro, almeno per ora, non è crollato. L'AI transformation è cominciata, ma più come un'onda lunga che come uno tsunami. Forse anche per questo fa più paura.

Secondo un'analisi del Financial Times, che ha incrociato indagini su larga scala e microdati di settore, l'intelligenza artificiale non sta ancora distruggendo posti di lavoro su vasta scala. Le indagini sui lavoratori di Stati Uniti, Regno Unito e Europa occidentale non mostrano un legame chiaro tra esposizione all'AI e calo dell'occupazione. Ma se allarghiamo la lente e osserviamo settori specifici, qualche crepa si intravede. I primi segnali arrivano dal mondo del lavoro online: i freelance — grafici, copywriter, traduttori — hanno visto diminuire commesse e compensi dopo l'arrivo di ChatGPT. È la prima linea della disruption, dove il confine tra un compito e un mestiere si assottiglia fino a scomparire.

Anche i giovani programmatori americani sembrano soffrire. Uno studio dello Stanford Digital Economy Lab mostra che l'occupazione dei junior developer è calata del 20% rispetto al 2022. È un effetto diretto

dei modelli linguistici? Forse. Ma c'è anche il contraccolpo della stretta monetaria americana e il ridimensionamento post-pandemia delle big tech. Il confine tra correlazione e causalità resta sottile.

In Europa, la fotografia è ancora diversa. In Svezia, per esempio, un'indagine del sindacato Unionen — 700 mila iscritti, una delle più grandi organizzazioni al mondo per i lavoratori del terziario — mostra che due terzi delle aziende hanno già introdotto concretamente strumenti di intelligenza artificiale. Eppure, nell'80% dei casi, non si è registrato alcun effetto sull'occupazione. Un 10% segnala addirittura un aumento dei posti di lavoro. Ma c'è un segnale interessante: tra le imprese che pianificano nuove adozioni di AI nei prossimi mesi, la percentuale di chi si aspetta una riduzione del personale raddoppia, al 20%. La fase sperimentale sta lasciando spazio a quella dell'efficienza.

È qui che l'AI transformation mostra il suo vero volto: non come distruzione improvvisa, ma come una lenta ristrutturazione del lavoro cognitivo. I sistemi generativi non sostituiscono le persone, sostituiscono i compiti. Il lavoro si scompone in attività più o meno automatizzabili. Il rischio maggiore riguarda le professioni dove il mestiere coincide con l'esecuzione di un compito preciso e ripetitivo. Scrivere un testo pubblicitario, disegnare un logo, tradurre una scheda prodotto. Ma man mano che saliamo nella complessità, l'AI diventa più un assistente che un sostituto. Chi definisce i problemi, negozia soluzioni, tiene conto del contesto e delle persone, resta centrale.

È la stessa logica che Demis Hassabis, CEO di Google DeepMind, ha

riassunto in una frase durante un convegno ad Atene: «La competenza più importante sarà imparare a imparare». Non basta più possedere un sapere: bisogna saperlo aggiornare continuamente, collegando discipline diverse e reinterpretando le tecnologie che cambiano. La capacità di ibridare — mettere insieme scienza e umanesimo, matematica e creatività — diventa la nuova frontiera della produttività.

La verità, però, è che nessuno sa davvero come sarà il mondo del lavoro tra cinque o dieci anni. Lo storico Yuval Noah Harari lo ha detto senza mezzi termini: «È la prima volta nella storia che non abbiamo alcuna idea delle caratteristiche fondamentali della società del futuro». Sappiamo solo che cambierà tutto. Ma non è la prima volta che ci spaventiamo. Vent'anni fa, la paura era l'offshoring: si temeva che ogni lavoro intellettuale sarebbe finito in India. Oggi, gli stessi contabili, radiologi e programmatori sono ancora lì, forse più efficienti, certo più digitali.

Non tutte le professioni, però, sono esposte allo stesso rischio. I mestieri manuali — muratori, idraulici, elettricisti — restano difficili da automatizzare. I robot di DeepMind sanno piegare i panni, ma non sanno ancora rifare un impianto elettrico o salire su un tetto. Anche i lavori di cura — insegnare, assistere, accompagnare — restano profondamente umani. Come osserva Anna Thomas dell'Institute for the Future of Work, capire che cosa l'AI non sa fare sarà una competenza tanto preziosa quanto saperla usare.

E poi c'è un altro rischio, più sottile: quello cognitivo. Più ci affidiamo ai sistemi di AI per leggere, rias-

sumere e spiegare, più rischiamo di perdere la capacità di interpretare da soli la complessità. Uno studio recente mostrava che solo il 5% degli studenti americani riusciva a comprendere davvero le prime righe di Bleak House di Dickens. Chi resta

capace di orientarsi nei significati, nei testi densi, nella realtà che non si lascia semplificare da un algoritmo, sarà avvantaggiato.

Per questo, prepararsi all'Ai transformation non significa soltanto studiare nuove tecnologie. Significa

tornare a leggere, a comprendere, a pensare criticamente. Il futuro del lavoro non sarà solo per chi sa programmare, ma per chi saprà dare senso alle macchine che programmano il mondo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Il vero rischio è  
cognitivo, con la perdita  
della capacità  
di interpretare da soli  
la complessità**

**80%**

#### L'IMPATTO

In Svezia, nell'80% delle aziende che usano l'Ai non si è registrato alcun effetto sull'occupazione. Il 10% segnala addirittura un aumento.



**Il dilemma.** Le indagini non mostrano un legame chiaro tra Ai e calo dell'occupazione



# Devono essere ridisegnate le professioni Stem

## Le trasformazioni

### Le nuove figure

**Luca Tremolada**

**N**egli Stati Uniti, i licenziamenti balzati a 153.074 in ottobre, più 183% su settembre e più 175% sull'anno precedente, mostrano una dinamica chiara: la ristrutturazione del lavoro tech accelera. La quota legata all'intelligenza artificiale non è facile da isolare, ma le comunicazioni delle aziende mostrano pattern ricorrenti. Nei grandi gruppi digitali i tagli colpiscono soprattutto ruoli con attività ripetitive, mentre cresce la domanda di competenze in modellazione, auditing dei sistemi, gestione di dataset, sviluppo di pipeline e supervisione dei modelli. La trasformazione riguarda il cuore delle professioni Stem. Su questo punto concordano Paolo Benanti, teologo e filosofo e Giuliano Noci, rettore del Politecnico di Milano entrambi editorialisti del Sole 24 Ore. Benanti parla di "attrito" per indicare che la rivoluzione degli

agenti intelligenti dovrà trovare all'interno delle istituzioni e delle università delle forze in grado di limitare l'impatto negativo sull'occupazione. Noci si concentra invece su un nuovo umanesimo delle professioni tech per abbracciare più velocemente le potenzialità dei nuovi lavori dell'AI. Quello che spaventa però sono i tempi di quella che viene indicata come una nuova rivoluzione industriale. Non saranno catene di montaggio ma i flussi di lavoro verranno certamente ridisegnati dell'economia degli agenti intelligenti. Servono quindi nuove competenze e anche velocemente.

Le università americane registrano da anni un aumento degli iscritti nei corsi di informatica e data science, più 14% nell'ultimo ciclo. Le aziende richiedono competenze su GPU, architetture distribuite, sicurezza dei modelli. Cresce anche il lavoro ibrido: ingegneri che devono conoscere linguaggi statistici, matematici che collaborano con designer, fisici che

entrano nei team di ottimizzazione delle reti neurali.

In Europa il quadro è diverso. I finanziamenti pubblici per R&S restano poco sopra il 2,2% del Pil. Nel vecchio continente mancano campioni nazionali nell'AI, come sottolinea spesso Giuliano Noci «come europei siamo bravi a dare le carte, a scrivere le regole, ma non abbiamo i numeri per sedere a un tavolo dominato da Cina e Stati Uniti». «Serve una leadership più forte - afferma Uljan Sharka ceo e fondatore di Domyn una delle pochissime aziende italiane di intelligenza artificiale -. Serve ribadire una sovranità che si basa su capacità di calcolo e dati». E quindi serve più che mai competenza.

L'AI spinge verso figure che sanno attraversare domini diversi. Non è una "sostituzione"; è una ricomposizione dei compiti. Alcuni ruoli scompaiono, altri nascono. Una domanda inevasa però resta. Se davvero saremo condannati a lavorare con assistenti intelligenti, questa convivenza sarà felice?

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**PADRE PAOLO  
BENANTI**  
Professore  
associato di  
Filosofia morale,  
Università Luiss





**CONFINDUSTRIA**

## Orsini: Industria 5.0 arrivi a fine 2025, non incrinare fiducia

Nicoletta Picchio — a pag. 16

**INCENTIVI**

## Orsini: «Industria 5.0 arrivi a fine 2025, non incrinare la fiducia»

«Lo dico chiaro: devono trovare una soluzione a Transizione 5.0 altrimenti crolla la fiducia tra imprese e istituzioni. Non si lascia indietro nessuno e lotteremo affinché non accada, la misura deve arrivare al 31 dicembre 2025». Emanuele Orsini non potrebbe essere più esplicito commentando la fine dei fondi di Transizione 5.0, comunicata dal ministero delle Imprese e del Made in Italy venerdì scorso, fermata a 2,5 miliardi. Per il presidente di Confindustria le risorse vanno trovate: c'era stata una rassicurazione sulla durata dell'incentivo fino al termine previsto, cioè fine anno, in un incontro al Mimit del 30 ottobre, ha raccontato il leader degli industriali, parlando ieri all'assemblea di Federacciai. «Avevamo chiesto continuità, ci avevano rassicurato, poi dopo pochi giorni la misura è stata chiusa. Ora trovino una soluzione». In serata dal Mimit è arrivata una convocazione da parte del ministro Adolfo Urso nei confronti delle imprese il 18 novembre, alla presenza anche del ministro per gli Affari Europei e Pnrr, Tommaso Foti (ed è stato precisato da fonti del ministero che le imprese possono continuare a presentare progetti e che il governo si è impegnato a reperire risorse).

Lo stop andrebbe nella direzione opposta alla richiesta di certezze e di una visione a medio termine, con un piano industriale, su cui Orsini sta insistendo da tempo per rilanciare gli investimenti. Un segnale positivo in questa direzione è arrivato dal ministro dell'Economia, Giancarlo Giorgetti, che ieri ha aperto alla possibilità di rendere pluriennale i super e iper ammortamenti: «darebbe un bel segnale agli imprenditori, su questo cercheremo di trovare soluzioni», sono state le sue parole. «Ho molto apprezzato il ministro. Se dobbiamo spingere sulla competitività dobbiamo fare in modo che le imprese continuino ad investire. Se i super e gli iper

ammortamenti valgono solo per il 2026 possono utilizzarli le aziende che l'investimento l'hanno già pensato. Serve anche un volano con una prospettiva al 2027-2028. Abbiamo bisogno di regole certe e di chiarezza ed è fondamentale una continuità degli investimenti. Serve un piano industriale, dobbiamo costruire le condizioni perché ciò avvenga. In manovra ci aspettavamo una misura più attenta alla crescita, capiamo quello che è stato fatto, ma non possiamo pensare che l'industria possa essere da sola più competitiva. L'attenzione del ministro Giorgetti spero sia una apertura alla costruzione di un percorso almeno di tre anni», ha detto Orsini, ricordando che le 250 mila aziende sopra i 10 dipendenti coprono l'80% del welfare, creando benessere sociale. Si è visto anche con l'auto, ha continuato il presidente di Confindustria: «se le condizioni sono più favorevoli da un'altra parte le imprese vanno via, dobbiamo fare in modo che restino qui, creando le condizioni adatte».

C'è l'energia tra le priorità, insieme alle regole europee. Il governo ha annunciato a breve un decreto sull'Energy release: bene ma occorre agire in modo strutturale, aumentando la produzione. Bollette alla mano Orsini ha messo in evidenza come in Italia l'energia costi quasi il triplo della Spagna e quasi il doppio della Francia. Un handicap forte per la competitività del sistema imprenditoriale italiano. Occorre agire in Italia e in Europa, dove serve la neutralità tecnologica. «La Ue va riformata, sono stanco di sentire parole senza azioni, il tempo è finito. Se adesso pensano all'Ets2 vuol dire che in realtà non hanno capito, non si rendono conto della percezione che abbiamo noi. Sono un europeista convinto, ma una Ue come questa non serve. Manca un piano industriale, l'industria ha bisogno di certezze».

— Nicoletta Picchio

© RIPRODUZIONE RISERVATA

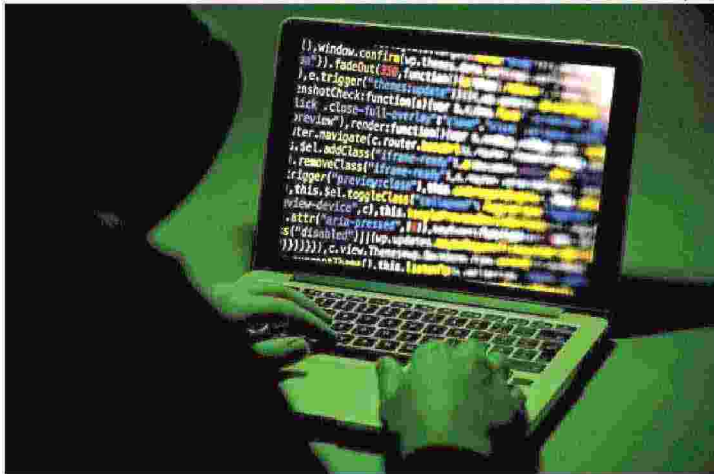


A Bergamo. L'intervento del presidente di Confindustria Emanuele Orsini all'assemblea Federacciai



**SICUREZZA INFORMATICA**

## Euro economie nel mirino dei cyber ricatti



SASCHA STEINBACH / EPA

**Il bilancio.** CrowdStrike presenta oggi il report 2025

Nel 2025 l'Italia è stata il terzo obiettivo primario dei cyber criminali, dietro Regno Unito e Germania, e davanti a Francia e Spagna. Pesa il ritardo delle Pmi nel dotarsi di strumenti di sicurezza adeguati, in grado di intercettare gli attacchi moderni.

**Ivan Cimmarusti** — a pag. 8

## Euro-economie sotto attacco: Italia terza per cyber ricatti

**Il report.** Nel 2025 anche Regno Unito, Germania, Francia e Spagna tra i target. Aziende del Vecchio continente pari al 22% delle vittime globali

**Ivan Cimmarusti**

Ventiquattr'ore e un'azienda passa da operativa a sequestrata. In un caso, sono bastati 51 secondi. L'esito non cambia: violazione dei sistemi, cifratura del database, linee ferme. Poi il cyber-ricatto: «Paga e riavrà i dati». In Italia — tra un tessuto economico fragile e difese digitali piene di falle — il conto arriva in fretta: molte Pmi abbassano le serrande e mandano i lavoratori in cassa integrazione. Il danno raddoppia: sociale, per le famiglie dei dipendenti; economico, per l'ennesima realtà produttiva che si spegne.

Il nome lo conosciamo dalle cronache: ransomware. L'impatto, però, resta nebuloso. Un numero lo mette a fuoco: in Europa in quest'anno è già cresciuto del 48% rispetto al 2024. Colpisce soprattutto i Paesi economicamente più appetibili: Regno Unito e Ger-

mania, con l'Italia terza seguita da Francia e Spagna. Qui l'operazione standard è ripetitiva e spietata: nel 92% dei casi l'incursione combina cifratura dei file ed esfiltrazione dei dati. I bersagli non cambiano: manifatturiero, servizi professionali e tecnologici, industria. Con sfumature locali. In Italia, i più colpiti sono manifatturiero, vendita al dettaglio, mondo universitario e industria.

Così il report European Threat Landscape 2025 di CrowdStrike, società Usa di cybersicurezza, che sarà presentato oggi e di cui *Il Sole 24 Ore* anticipa i contenuti.

Tra gennaio 2024 e settembre 2025 l'Europa ha registrato un'impennata di attacchi condotti da 53 gruppi di eCrime: «Il continente è secondo per numero di incursioni, subito dopo il Nord America, e le aziende europee rappresentano quasi il 22% delle vittime globali», spiega Luca Nilo Livrieri, Senior di-

rector, sales engineering southern Europe di CrowdStrike. A fare da vetrina ci sono i Dls (Data leak site), le bacheche del dark web dove sfilano nomi di imprese colpite, richieste di riscatto, countdown e campioni dei dati rubati per alzare la pressione. Il termometro è in salita: le segnalazioni su Dls di entità con sede in Europa crescono di quasi il 13% anno su anno, da circa 1.220 a 1.380 nel 2025.

Perché questa centralità? Non solo per il peso economico dei Paesi europei, come spiega Livrieri. C'è addirittura un fattore normativo che gli attaccanti piegano a proprio vantaggio: la rigidità del Gdpr (protezione della privacy) e le sue sanzioni per chi non è compliance. «L'attaccante minaccia di segnalare l'azienda per mancata conformità normativa in caso di data breach, spingendola a pagare il riscatto».

C'è poi la leva politica: «Alcuni collettivi hanno espresso posizioni e minacciato attività a sfondo

politico. Wizard Spider, per esempio, ha sostenuto l'invasione russa dell'Ucraina del 2022». Sul perimetro ancor più ostile si muovono anche attori statali. L'intelligence di CrowdStrike ha individuato azioni dell'Unità 29155, cellula clandestina dei servizi russi addestrata alla guerra ibrida.

Qui si innesta un ulteriore tassello: il reclutamento su canali Telegram di agenti "usa e getta". Parliamo di manodopera operativa impiegata per azioni ostili di basso profilo, progettate per consumarsi in fretta e lasciare poche tracce. In questo schema, l'utilità dell'"usa e getta" non è un dettaglio ma l'architrave della negazione plausibile. Operazioni condotte da figure sacrificabili consentono ai servizi russi di schermare la paternità.

Attorno a questo nucleo si muove anche una costellazione di altri gruppi riconducibili a Corea del Nord, Iran, Cina, Kazakistan, India e, oggi, anche alla Turchia. Vettori diversi, medesima traiettoria: moltiplicare gli attacchi, fram-

mentare le attribuzioni.

E in Italia dov'è il punto debole? A parte le aziende strategiche, che devono sottostare alle regole della Nis 2, ci sono le Pmi. «Sono molto indietro», avverte Livrieri. Il nodo degli attacchi "moderni", infatti, è che i segnali sono «difficili da intercettare, servono soluzioni capaci di leggere schemi multidominio o cross domain: anomalie minime che, messe insieme, rivelano un attacco in corso».

Tra i vettori emergenti, continua Livrieri, «compaiono i falsi Captcha: interfacce pensate per distinguere umani e bot che, nella pratica, possono innescare il download di file malevoli».

Non solo. C'è anche il vishing, che molto probabilmente diventerà una minaccia significativa nel prossimo futuro anche in Italia. Si tratta, aggiunge Livrieri, di «una tecnica di social engineering in cui un avversario chiama la vittima spacciandosi per un'altra persona per convincerla a fornire credenziali o a compiere un'azio-

ne specifica».

La risposta, per chi ha organici snelli, è pragmaticamente industriale: «Per le piccole e medie imprese – conclude Livrieri – è più conveniente esternalizzare i servizi di cybersicurezza. È una competenza verticale difficile da avere». Anche perché i criminali scelgono tempi chirurgici che mal si conciliano con le piccole e medie imprese: «Di solito gli attacchi arrivano di sera, sul finire della settimana o prima di un ponte», per massimizzare il danno. La conseguenza è un'esigenza non negoziabile: sistemi di protezione che funzionino 24x7, 365 giorni all'anno.

Alla fine, resta una scelta concreta, soprattutto per chi regge il Paese con dieci, cinquanta, cento dipendenti: o si continua a sperare nella fortuna – porte virtuali semichiusate, turni scoperti, antivirus datati – oppure si accetta che il rischio è un costo industriale come l'energia o la logistica.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## 92% Sequestro dati

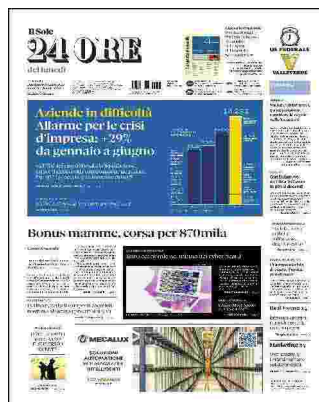
Nel 2025 il 92% degli attacchi ad aziende europee è di tipo ransomware: il blocco dei dati con successiva richiesta di riscatto

## 48% Attacchi

In questo 2025 gli attacchi ransomware contro aziende dell'Europa sono già aumentati del 48% rispetto allo scorso anno

## 13% Estorsione online

Le realtà produttive europee presenti sui siti web usati per ricatti e richieste di riscatto sono aumentate nel 2025 del 13%







## I punti chiave

1

### RANSOMWARE

#### Il malware

Il ransomware è un software malevolo (malware) che cifra i file. I collettivi hacker lo usano per chiedere un riscatto per sbloccarli. Arriva spesso tramite email di phishing, sfruttando programmi non aggiornati e, in ambito aziendale, accessi remoti esposti. Una volta attivo, blocca i documenti, ostacola i backup e lascia una nota con istruzioni di pagamento. Prevenzione: aggiornamenti regolari, backup offline, autenticazione a più fattori, filtri sulla posta, formazione del personale. Pagare non garantisce il ripristino.

2

### GUERRA IBRIDA

#### Le azioni

Nel cyberspazio la criminalità si intreccia con la pressione geopolitica contro l'Europa: la leva passa dai terminali. Tra gli attori spicca l'Unità 29155, cellula clandestina del servizio segreto russo addestrata alla guerra ibrida, affiancata da una costellazione di gruppi legati a Stati come Corea del Nord, Iran, Cina, Kazakistan, India e, più di recente, Turchia. Le operazioni combinano spionaggio, sabotaggio e influenza: phishing mirato, compromissioni della supply chain, DDoS e campagne di disinformazione. I bersagli includono Pa, infrastrutture critiche, difesa, energia, sanità e media. Obiettivi: estorsione, furto di segreti industriali, condizionamento dell'opinione pubblica e leva diplomatica.

3

### DATA LEAK SITE

#### Il ricatto

I Data leak site (Dls) sono le "bacheche" dei gruppi hacker: spazi, quasi sempre sul Dark web, dove vengono elencate le vittime degli attacchi. Su queste pagine compaiono nome dell'organizzazione, richieste di riscatto, un countdown e spesso un campione dei dati sottratti, usato come prova e leva di pressione: «Pagare o pubblicheremo tutto». Il Dls abilita la doppia estorsione (cifatura dei sistemi + minaccia di pubblicazione) e, in molti casi, anche campagne basate sul solo furto: niente cifratura, solo ricatto.

4

### NIS 2

#### La normativa

La Nis 2 è la Direttiva (Ue) 2022/2555: definisce il quadro comune per innalzare il livello di cybersicurezza nell'Unione, sostituendo la precedente Nis e imponendo misure di gestione del rischio e obblighi di notifica per un'ampia platea di enti e imprese in settori critici. È in vigore in Italia dal 16 ottobre 2024, sotto il coordinamento dell'Agenzia per la cybersicurezza nazionale (Acn). Gli obblighi includono governance e controlli tecnici, gestione della supply chain, e segnalazione tempestiva degli incidenti al Csirt Italia (il team che coordina prevenzione, rilevazione e risposta agli incidenti informatici) secondo le indicazioni Acn.

## La mappa

### PRINCIPALI STATI OBIETTIVO

L'Italia tra i primi cinque Paesi sotto attacco ransomware



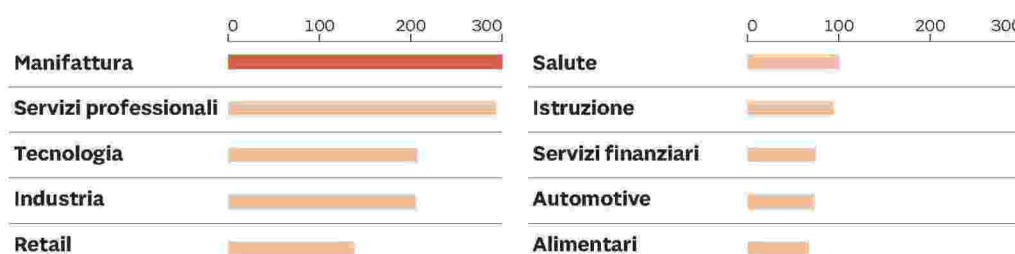
### L'AUMENTO

Balzo delle aziende europee presenti nei DIs, siti dove sono pubblicate le realtà bersaglio



### I SETTORI

I comparti industriali più colpiti



Fonte: European Threat Landscape Report 2025 di CrowdStrike



# Dalla legge sulla concorrenza un altro freno: sulla governance niente deroghe negli statuti

## Le riforme In arrivo

Angelo Busani

**G**enerando un'inevitabile sorpresa per la ragione che è appena iniziato l'iter di riforma della legislazione in materia di ordinamenti professionali, il disegno di legge per il mercato e la concorrenza per il 2025 introduce un rilevante patto nella disciplina delle società tra professionisti (Stp) di cui la riforma non potrà non tener conto: viene infatti sancito che non hanno «nessun rilievo» i patti sociali o parasociali che derogano alla regola (di cui all'articolo 10, comma 4, lettera b, legge 183/2011) secondo la quale, nelle società tra professionisti (Stp), il numero dei soci professionisti o la partecipazione al capitale sociale dei soci professionisti deve essere tale da determinare la maggioranza di due terzi nelle deliberazioni o decisioni dei soci.



**Non hanno rilievo i patti che affidano poteri decisionali anche agli investitori**

In sostanza, viene compressa o annullata la creatività che potrebbe esprimersi (e che, nella prassi professionale è talora stata espressa) nel confezionare meccanismi statuari o pattuizioni a latere degli statuti che mettano nel nulla l'obiettivo perseguito dal legislatore quando dispone che nelle decisioni dei soci i professionisti devono «pesare» per almeno i due terzi.

Si tratta di una novità che riguarderebbe le sole decisioni dei soci nelle Stp, mentre nessuna novità dalla legge sulla concorrenza 2025 deriverebbe in relazione alle decisioni dei soci nelle società tra avvocati (Sta), ove invece vige la diversa regola secondo cui «i soci, per almeno due terzi del capitale sociale e dei diritti di voto, devono essere avvocati iscritti all'albo ovvero avvocati iscritti all'albo e professionisti iscritti in albi di altre professioni» (articolo 4-bis, comma 2, lettera a, legge 247/2012). Anche se non si capisce la ragione per la quale nelle Stp vi debba essere una disciplina differente rispetto a quella per le Sta.

Anche dopo questa novità, la normativa in tema di decisioni dei soci

della Stp continua comunque a non brillare per chiarezza: si tratta della prescrizione secondo la quale «il numero dei soci professionisti e la partecipazione al capitale sociale dei professionisti deve essere tale da determinare la maggioranza di due terzi nelle deliberazioni o decisioni dei soci».

Questa norma sicuramente deve essere interpretata nel senso che i due terzi dei voti esprimibili in assemblea deve spettare ai soci professionisti e che questo requisito dei due terzi si consegue dando rilievo o alle quote di capitale sociale spettanti ai professionisti oppure «alle teste» dei soci professionisti (ma non sarebbe legittimo cumulare quote e teste: segnalazione As1589 del Garante della concorrenza). Per il resto la norma si presta a essere variamente letta, ad esempio nel senso che i soci professionisti, purché abbiano i due terzi dei voti esprimibili nelle decisioni dei soci, potrebbero anche essere di numero inferiore ai due terzi dei soci o avere una quota di partecipazione inferiore ai due terzi dell'intero capitale della società.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



# L'economia in nero vale 182 miliardi

## Le stime del Mef

La cifra segna un aumento annuale del 10 per cento ma è stabile in rapporto al Pil

Il valore aggiunto generato dall'economia sommersa è stato nel 2022 (ultimo anno disponibile) di 182,6 miliardi, in crescita del 10,4% rispetto al 2021. L'incidenza sul Pil tuttavia è «rimasta sostanzialmente stabile», portandosi al 9,1% dal 9% del 2021. Lo rileva la Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva del Mef. — Servizio a pag. 10

## Nel 2022 sommerso a quota 182,6 miliardi, stabile al 9,1% del Pil

**Rapporto Mef.** Nel 2019-2022 trend in calo: tax gap (evasione) dal 4,45 al 4%, economia sommersa dal 9,7 al 9,1%. Valori assoluti in aumento per l'inflazione

ROMA

Nel 2022 il valore aggiunto generato dal sommerso economico ha toccato i 182,6 miliardi, raggiungendo valori vicini a quelli osservati nell'imminenza della crisi pandemica (182 miliardi) e in crescita del 10,4% rispetto al 2021 (165,5 miliardi). Ma l'incidenza sul Pil è rimasta sostanzialmente stabile: il 9,1%, vale a dire circa due punti percentuali e oltre mezzo punto percentuale al di sotto dei valori osservati, rispettivamente, nel 2011 (10,8%) e nel 2019 (9,7%). È quanto emerge dall'ultima Relazione sull'economia non osservata e sull'evasione fiscale e contributiva del ministero dell'Economia e delle Finanze.

Secondo il documento, nel 2022 - ultimo anno per il quale sono disponibili le informazioni rilevanti -, il gap complessivo (tributario e contributivo) è risultato compreso fra 98,1 e 102,5 miliardi (in base a due diverse ipotesi usate nella stima sul lavoro dipendente), con un incremento rispetto al 2021 di circa 3,5 miliardi. Va detto, però, che l'andamento in crescita del tax gap in valori assoluti risente sia delle dinamiche inflazionistiche che della performance del ciclo economico. Mentre, se si guarda

all'incidenza sul Pil, la curva risulta in discesa, come già osservato per il sommerso: l'entità dell'evasione sul Pil si è attestata, infatti, su livelli significativamente più bassi dal 2007 in poi. Considerando gli anni precedenti, precisa la Relazione, il valore medio è 6,3%, mentre considerando gli anni successivi (2007-2022) l'asticella scende al 5 per cento. Inoltre, se si sofferma l'attenzione sui periodi più recenti, si coglie una significativa fase di contrazione a partire dal 2014 - quando il tax gap rappresentava il 5,6% del Pil -, che continua fino al 2022, anno in cui il rapporto scende fino al 4% a fronte del 4,45% registrato nel 2019.

Tornando ai valori assoluti, l'evasione contributiva si è attestata a 8,4-11,6 miliardi, mentre le mancate entrate tributarie ammontano a 89,7-90,9 miliardi. In particolare, risultano in crescita l'evasione dell'Irpef da impresa e lavoro autonomo, dell'Irap, dell'Iva e dell'Ires. Aumenta anche l'evasione sugli affitti, che dopo il

«notevole calo» nel 2020-21 in conseguenza della pandemia, risale a 875 milioni (dai 625 milioni del 2021).

Quanto al tax gap dell'Imu, nel 2023 - che rappresenta l'ultimo dato disponibile - è stato stimato in circa 4,9 miliardi di euro, pari al 20,8% del gettito Imu teorico a fronte del 22,8% del 2018. Al livello regionale, l'indicatore del tax gap dell'Imu varia dal 39,2% del gettito teorico in Calabria, al 10,8% in Valle d'Aosta e presenta valori più elevati nelle Regioni meridionali. Particolarmente significativo è anche il tax gap registrato in Campania (33,8% del gettito teorico), in Sicilia (32,7%) e in Basilicata (30,1%), mentre valori più bassi si osservano in Emilia-Romagna (11,2%), in Liguria (12,9%) e nelle Marche (13,6%).

La Relazione indica, infine, un calo degli evasori del canone Rai, che sono scesi nel 2022 a 1,56 milioni rispetto agli 1,7 milioni del 2021: con l'introduzione nel 2016 del «canone in bolletta» si è di fatto riusciti, chiarisce la fotografia del Mef, «ad abbattere drasticamente il numero degli evasori del canone Rai». Con il risultato di ridurre gli evasori dagli oltre 7 milioni del periodo 2011-2015 ai circa 1,7 milioni del 2016.

— Ce.Do.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Per l'Imu l'asticella è stata stimata nel 2023 in 4,9 miliardi di euro. In calo gli evasori del canone Rai**

# 10,8%

## L'INCIDENZA SUL PIL NEL 2011

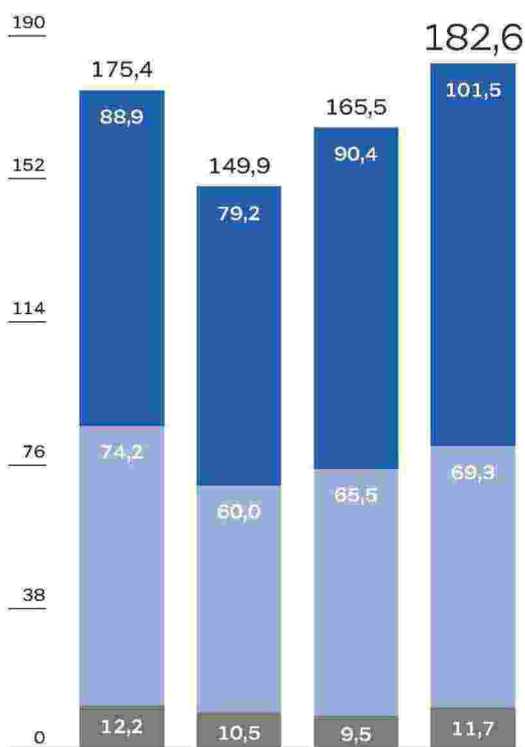
È l'incidenza del sommerso sul Pil nel 2011 secondo la Relazione del Mef: l'asticella è scesa al 9,7% nel 2019 e si è attestata al 9,1% nel 2022.

## L'economia in nero

### ECONOMIA SOMMERSA

Anni 2019-2022, miliardi di euro

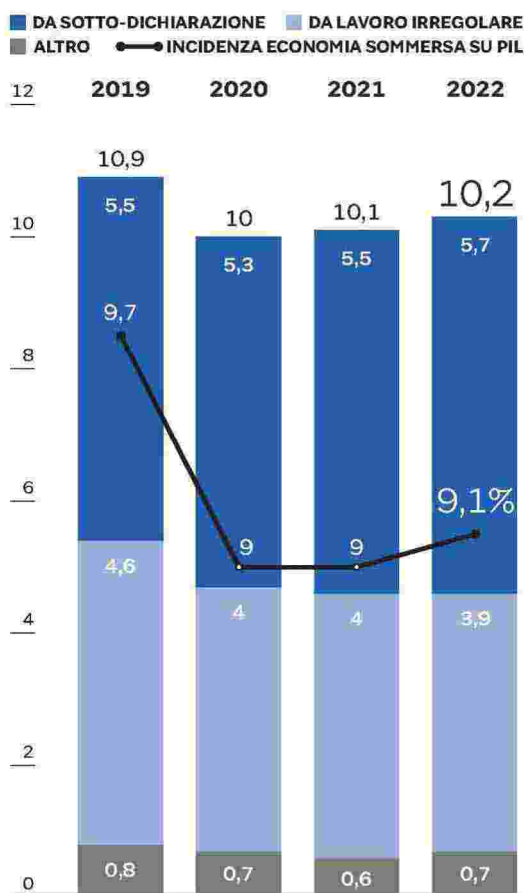
	2019	2020	2021	2022
<b>TOTALE VALORE AGGIUN.</b>	1.604	1.496	1.644	1.793
<b>PIL</b>	1.804	1.670	1.842	1.998



### LE COMPONENTI

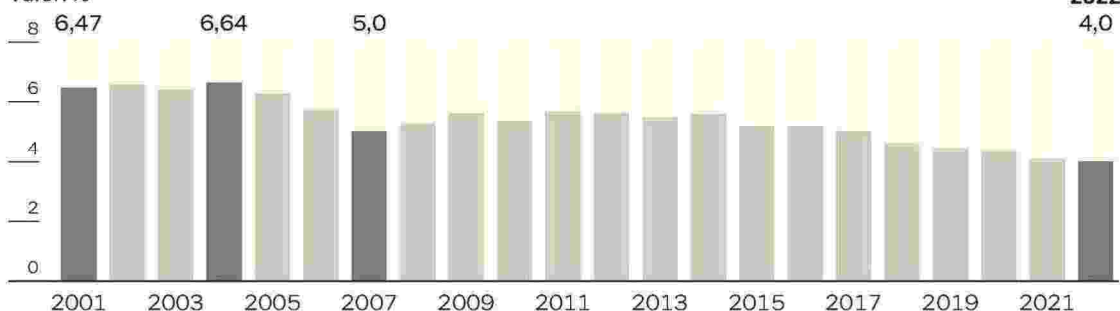
Incidenza delle componenti dell'economia sommersa sul valore aggiunto e sul pil.

Anni 2019-2022, valori percentuali



### INCIDENZA TAX GAP SUL PIL

Valori %





## Rc professionisti

Scoperti i rischi che l'assicurato tace ma può aspettarsi — p.26



### LA CASSAZIONE

Un'assicurazione sulla responsabilità civile professionale non copre rischi che l'assicurato sapeva essere possibili ma sui quali ha taciuto al momento di stipulare la polizza.

# La Rc professionisti non copre rischi che il cliente tace ma può aspettarsi

## Assicurazioni

La Cassazione decide su una polizza stipulata poco dopo la morte di un paziente

Antonio Serpetti di Querciara

Un'assicurazione sulla responsabilità civile professionale non copre rischi che l'assicurato sapeva essere possibili ma sui quali ha taciuto al momento di stipulare la polizza. Ciò è previsto per legge e vale a prescindere dal contratto. Lo ha stabilito la Terza sezione civile della Cassazione con l'ordinanza n. 29456 depositata ieri.

La pronuncia chiarisce l'estensione dell'obbligo di buona fede precontrattuale dell'assicurato, affermando che il contratto di assicurazione gli richiede la *uberrima bona fides*. Tale principio si fonda sull'articolo 1892 del Codice civile e non può essere derogato nemmeno da clausole contrattuali di tipo *claims made*.

La vicenda riguarda un medico anestesista ritenuto responsabile, in sede civile, del decesso di un paziente, dopo un intervento chirurgico. Il

sanitario aveva stipulato la polizza tre giorni dopo, richiedendo copertura per le responsabilità professionali anche pregresse.

Poi è arrivata la richiesta di risarcimento per quel decesso e la compagnia ha eccepito la nullità o, comunque, l'inoperatività della polizza per violazione dell'articolo 1892 del Codice civile, sostenendo che l'assicurato non avesse dichiarato circostanze rilevanti per la valutazione del rischio, pur essendo a conoscenza del grave evento verificatosi.

La Corte d'appello di Milano aveva respinto l'eccezione, ritenendo che la garanzia operasse poiché, al momento della stipula, il medico non aveva ancora ricevuto alcuna richiesta risarcitoria né conosceva le valutazioni medico-legali successive. Così la compagnia ha presentato ricorso alla Cassazione.

Quest'ultima ha accolto il ricorso e rinviato la causa in appello per nuovo esame. Il principio affermato dai giudici è di particolare rilievo: l'articolo 1892 del Codice civile esprime il dovere dell'assicurato di comunicare ogni circostanza conosciuta o percepita che possa incidere sulla valutazione del rischio da parte dell'assicuratore. L'obbligo informativo non discende dal contratto, ma dalla legge e tutela non solo l'interesse della compagnia, ma quello dell'in-

tera collettività degli assicurati, garantendo l'equilibrio tra premio e rischio. Così, pur in assenza di richieste di risarcimento, la sola "percezione" dell'esistenza dei presupposti di responsabilità professionale basta per escludere l'operatività della garanzia, se non è dichiarata.

La Cassazione sottolinea che la clausola contrattuale che subordini la copertura all'assenza, alla data di stipula, di «richieste risarcitorie o percezione, notizia o conoscenza dei presupposti di responsabilità» va interpretata attribuendo a quest'ultima espressione autonoma rilevanza. Il giudice deve, quindi, accertare se l'assicurato, pur in assenza di formale reclamo, avesse avuto una concreta percezione del possibile errore o della gravità dell'esito clinico, specie quando l'evento si sia già verificato.

In pratica, l'ordinanza ha rilievo notevole sulle polizze sanitarie e professionali stipulate dopo eventi potenzialmente dannosi: la stipula di una polizza *claims made* dopo un fatto clinico grave può essere inefficace se il medico, anche se non ancora destinatario di richiesta risarcitoria, aveva percepito la possibilità di una responsabilità. L'obbligo di *uberrima bona fides* impone, quindi, al professionista un elevato livello di trasparenza e collaborazione nella fase di assunzione del rischio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Il senso

### Conta anche la percezione

Con l'ordinanza n. 29456 depositata ieri, la Terza sezione civile della Corte di cassazione ha sostanzialmente consolidato un principio di equilibrio tra due elementi molto importanti in fase di stipula di una polizza assicurativa: la tutela dell'assicuratore e la correttezza contrattuale dell'assicurato. In particolare, i giudici hanno riaffermato che l'assicurazione

della responsabilità professionale non può trasformarsi in un mezzo di retroattiva copertura di eventi già percepiti come potenzialmente dannosi. Eventuali contenziosi possono avere influenza non solo sull'esito della richiesta di risarcimento del singolo sinistro, ma anche sulla validità della polizza stessa, che potrebbe essere dichiarata nulla



**BUCO NEI PIANI D'INVESTIMENTO IN MACCHINARI. NEL 2026 POTREBBERO RESTARE A MANI VUOTE**

## *Il blocco dei bonus 4.0 e 5.0 lascia scoperte le aziende agricole*

DI BRUNO PAGAMICI

Servono almeno 750 milioni di euro per consentire alle imprese agricole di portare a termine senza danni economici il programma di investimento avviato prima dell'improvviso stop alle prenotazioni dei crediti d'imposta 4.0 e 5.0 decretato dal Mimit. A lanciare l'allarme è la **Federacma** (Federazione Italiana delle Associazioni nazionali dei servizi e commercio macchine, della **Confcommercio**) che chiede inoltre di posticipare a giugno 2026 la scadenza per la consegna dei mezzi aventi diritto all'agevolazione.

La preoccupazione di Federacma è giustificata da due ordini di motivi.

**Innanzitutto con il ritorno dell'iper/superammortamento** in luogo dei crediti d'imposta 4.0 e 5.0 le imprese agricole che non redigono

il bilancio di esercizio e che quindi determinano il reddito su base catastale sarebbero escluse dai vantaggi offerti dal sistema di maggiorazione degli ammortamenti previsto dalla legge di bilancio 2026.

**Peraltro, a ciò non sembra**

**aver posto particolare** rimedio il legislatore della Manovra che ricorrendo ai "vecchi" sistemi del credito d'imposta sugli investimenti da utilizzare in compensazione ha proposto lo stanziamento di soli 2,1 milioni di euro per il periodo 2026-2027 (1,4 milioni per il 2026 e 700mila euro per il 2027) per accedere al "nuovo" credito d'imposta con aliquota unica del 40% a fronte di investimenti in beni strumentali materiali e immateriali (allegati A e B della legge 232/2016).

**In secondo luogo, per le imprese agricole** che redigono il bilancio (come ad esempio le srl agricole, in

numero relativamente minoritario rispetto al totale delle aziende del comparto) si prospetta un vero e proprio vuoto normativo nel corso dell'anno 2026. Ciò in quanto in seguito alla riesumazione dell'iper/superammortamento che produrrà i suoi effetti non prima del 2027 in sede di dichiarazione dei redditi e con la scadenza del credito d'imposta 5.0 e 4.0 fissata al 31 dicembre 2025, le imprese agricole che intenderanno ricorrere agli incentivi per sostenere gli investimenti nella transizione ecologica e nell'innovazione e per il settore energetico,

dal 1° gennaio 2026 rimarranno a mani vuote. Di conseguenza, inoltre, la problematica si riverbererà sulle imprese dell'indotto, come le imprese produttrici e venditrici di mezzi agricoli ad alta tecnologia, cioè conformi ai requisiti Industria 4.0 (ad es. connettività per lo scambio dati) o in grado

di raggiungere un certo livello di risparmio energetico.

**A meno che il governo non vada a colmare** questa lacuna con un "nuovo" incentivo sotto forma di credito d'imposta che sostituisca i crediti d'imposta 4.0 e 5.0 giunti al capolinea.

**In ogni caso, per le imprese agricole che redigono** il bilancio, l'iper/superammortamento può risultare meno conveniente dei crediti d'imposta da usare in compensazione in quanto l'effetto fiscale di vantaggio dovuto alla maggiorazione degli ammortamenti, in caso di risultati di esercizio di non elevato importo verrebbe ad essere spalmato su più periodo d'imposta.

Assenza di vantaggi si avrebbero invece in caso di bilancio di esercizio chiuso in perdita.

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



## Stop al bonus 5.0 a due mesi dalla scadenza. Ma c'è chi resta in bilico

Bruno Pagamici

Stop al credito d'imposta 5.0 a due mesi dalla scadenza naturale del piano. Con decreto direttoriale del 6/11/2025 il ministero delle imprese e del made in Italy ha attestato il raggiungimento del limite previsto in riferimento alla rimodulazione delle risorse disponibili per la misura Transizione 5.0, a danno delle imprese che hanno lavori potenzialmente agevolabili in corso. In pratica, la dotazione iniziale fissata a 6,3 mld di euro è stata ridotta a 2,5 mld in seguito alla recente rimodulazione del Pnrr, dovuta al fatto che al 6/11 le risorse impegnate superavano di poco 1,9 mld, liberando così risorse nazionali per il prossimo piano di incentivi per il 2026 basata

sull'iperammortamento che sostituirà i bonus 4.0 e 5.0. Pertanto, dal 7/11/2025 le imprese potranno inviare le comunicazioni di prenotazione che

però potranno essere accolte solo in caso di nuova disponibilità finanziaria. Restano quindi in bilico le domande delle imprese in graduatoria non ancora accolte che non hanno ultimato i lavori (e che difficilmente potrebbero ultimarli entro fine anno anche in caso di una eventuale, quanto improbabile, riapertura della piattaforma). Si tratta in sostanza di richieste inviate al Gse per le quali non è stato ancora definito un esito specifico, incluse quelle per cui sono in atto interlocuzioni con le imprese.

Un'ulteriore criticità riguarda le imprese potenzialmente beneficiarie del bonus 5.0 che hanno già avviato gli investimenti anche versando acconti ai fornitori. Molte imprese, infatti, incoraggiate dalle procedure di accesso al bonus recentemente semplificate, avevano avviato i loro investimenti programmando di completare le pratiche a ridosso della fine del 2025. Sulla sorte di que-

sti investimenti si attendono pertanto chiarimenti ministeriali. Dal 7 novembre 2025 le imprese potranno continuare a presentare le comunicazioni di prenotazione del credito sul portale del Gse ma invece della conferma riceveranno una "ricevuta di indisponibilità

delle risorse", con la conseguenza che verranno messe in lista di attesa.

**Dal 7/11 le comunicazioni** di prenotazione trasmesse saranno considerate validamente depositate e daranno luogo al rilascio di una ricevuta previa verifica della correttezza dei dati e della completezza della documentazione, ma l'accesso al beneficio diventerà concreto solo qualora si liberassero fondi, a seguito di rinunce o di una riduzione degli investimenti previsti dalle imprese che si sono prenotate in tempo. In tal caso, il Gse procederà a sbloccare le pratiche seguendo l'ordine di presentazione.

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



# Rinnovabili e una nuova rete per la sicurezza nazionale

Infrastrutture e sviluppo/2

Francesco Gori

**A**ppare sorprendente come, nel dibattito pubblico italiano, le energie rinnovabili vengano talvolta marginalizzate o considerate poco affidabili, quando rappresentano non solo un elemento imprescindibile ai fini del conseguimento degli obiettivi di sostenibilità al 2030 e al 2050, ma anche un driver di competitività per il nostro sistema industriale. Oggi questo è gravato da un costo dell'energia doppio rispetto alla Francia e superiore del 50% rispetto a quello tedesco, oltre a rappresentare un onere anche per le nostre famiglie. È un dato ormai appurato che il costo dell'energia da fonte eolica e fotovoltaica sia, attualmente, il più competitivo in termini assoluti e che tali fonti siano indispensabili in considerazione dell'inevitabile crescita della domanda di energia elettrica conseguente alla diffusione di veicoli elettrici e data center. Allo stesso tempo, non possiamo ignorare come la nostra dipendenza energetica da Paesi terzi, in particolare per le forniture di gas, rappresenti un elemento di vulnerabilità strutturale. La crisi innescata dal conflitto russo-ucraino e dalla conseguente interruzione delle forniture di idrocarburi ha evidenziato quanto il sistema attuale esponga l'Italia a importanti rischi geopolitici, con alternative al gas russo - in particolare il Gnl importato dal Golfo Arabico e dagli Usa - inevitabilmente più

costose. Tuttavia ciò non significa rinunciare al gas che rappresenta ancora oggi la principale fonte energetica della nostra Nazione. Il confronto con altri paesi sorge spontaneo. Pur dovendo affrontare complesse sfide interne, il governo britannico, ad

**IL COSTO  
DA FONTE EOLICA  
E FOTOVOLTAICA  
È IL PIÙ  
COMPETITIVO  
IN TERMINI  
ASSOLUTI**

esempio, ha presentato una strategia industriale che delinea un piano chiaro per il conseguimento della sicurezza energetica. In Germania, la quota di

energia rinnovabile nella produzione elettrica ha raggiunto il 60%, mentre in Italia si attesta al 40%. Parallelamente, questi Paesi hanno avviato processi di modernizzazione della rete elettrica. In Italia, nonostante la natura peninsulare e la grande disponibilità di risorse eoliche offshore e onshore (basti pensare alla dorsale appenninica), solo l'8% della produzione elettrica proviene dal vento, contro il 30% del Regno Unito e percentuali analoghe in Germania.

Risulta dunque urgente promuovere misure propedeutiche al potenziamento delle capacità di produzione energetica da fonti rinnovabili, accompagnate da interventi mirati sul fronte delle interconnessioni e del rafforzamento del ruolo dell'Italia nei nuovi meccanismi di scambio energetico con Paesi confinanti. Basti ricordare l'esempio virtuoso dello scambio fra energia rinnovabile britannica con energia nucleare francese o il triangolo energetico realizzato fra Danimarca, Germania e Gran Bretagna.

L'Italia dispone di tutte le competenze industriali e le capacità tecnologiche per assumere un ruolo di primo piano in questa trasformazione. Tuttavia, ciò richiede una visione di ampio respiro e una politica industriale coerente, volta alla valorizzazione delle eccellenze nazionali e all'orientamento delle risorse pubbliche e private verso lo sviluppo di infrastrutture abilitanti. In tale quadro, le sinergie attivate da attori come Terna e Prysmian, articolate in piani di investimento strategici pluriennali, rappresentano una leva decisiva per la modernizzazione della rete e l'integrazione delle rinnovabili. Tale collaborazione, oltre a contribuire allo sviluppo e all'ammodernamento della rete, ha generato occupazione qualificata e risultati ingegneristici di rilievo mondiale, come il cavo sottomarino che ha raggiunto il record di installazione in acque ultra-profonde, realizzato nell'ambito della posa del Tyrrhenian Link. La decarbonizzazione pragmatica dovrà fondarsi, oltre che su un'accelerazione decisa degli investimenti in fonti rinnovabili, anche sul potenziamento delle infrastrutture di rete e su misure a sostegno di un'industria nazionale capace di competere su scala globale. Senza il contributo delle rinnovabili, gli obiettivi di decarbonizzazione, la competitività industriale e la sicurezza dell'approvvigionamento energetico risulteranno irraggiungibili.

*Presidente di Prysmian*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329

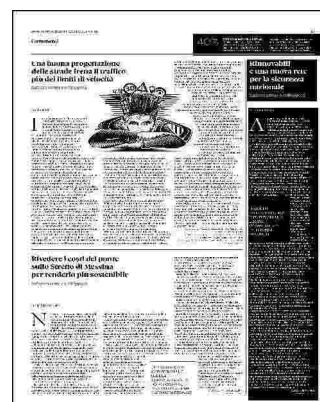


40%

#### QUOTA DI RINNOVABILI IN ITALIA

In Italia la quota di energia rinnovabile nella produzione elettrica è del 40%, mentre in Germania del 60%. In Italia, nonostante la natura peninsulare e la

grande disponibilità di risorse eoliche offshore e onshore, solo l'8% della produzione elettrica proviene dal vento, contro il 30% del Regno Unito e percentuali analoghe in Germania.



# IL NUCLEARE LEGGERO DEL KILOMETRO ROSSO È PRONTO PER L'INDUSTRIA

Prometheus, la start up nata per impulso  
di Alberto Bombassei ottiene  
la certificazione di efficienza energetica  
dell'austriaca AVL. Piani e alleanze  
secondo il «regista», Fabrizio Petrucci

di CARLO CINELLI

**P**er riscaldare le case e per far navigare le maxinavi. Una macchina che sfrutta reazioni di tipo LENR, ossia *low energy nuclear reaction*, ed utilizza acqua, sale ed elettricità per produrre calore, pressione e idrogeno. È Prometheus, il progetto ([prometheusreactor.com](http://prometheusreactor.com)), nato nella casa del Kilometro Rosso di Bergamo nel 2018 con un team di tecnici in collaborazione con il Politecnico di Milano e la Bicocca — ne ha scritto il *Corriere* a maggio dello scorso anno per la prima volta — che ora fa un salto avanti verso la messa a terra, ottenendo la prima certificazione, industriale, di efficienza energetica. La macchina, di dimensioni contenute, se vogliamo un reattore tascabile, è ora all'esame nella versione 3.0 per confermare scalabilità della tecnologia proposta e performance per l'industria. Nato per sfruttare l'energia derivante dall'idrogeno, Prometheus ha infatti anticipato lo sviluppo che punta alla produzione di calore. Vedremo perché, ma un indizio lo offre una delle prime "finestre" del

teaser che la pattuglia di fondatori propone a investitori e mercato: è un recente intervento di Mario Draghi, del quale il progetto sembra seguire la rotta, proprio al Kilometro Rosso: «Il problema — spiega Draghi — non è che l'Europa manchi di idee o di ambizione. Abbiamo molti ricercatori ed imprenditori di talento che depositano brevetti.

Ma l'innovazione è bloccata nella fase successiva: non riusciamo a tradurre l'innovazione in commercializzazione. Gran parte della conoscenza generata dai ricercatori europei non viene sfruttata commercialmente. Solo circa un terzo delle invenzioni brevettate e registrate dalle Università o dagli istituti di ricerca europea viene sfruttato commercialmente».

Prometheus, che sa di viaggiare su un terreno minato, anche sotto il profilo della reputazione che progetti ed esperimenti dove si affaccia il tema nucleare scontano nella società civile, ha intanto deciso di farsi conoscere. Tipico esponente della terza via al nucleare, ha scelto il più tradizionale dei modi, una campagna di affissioni. Più o meno, perché i grandi totem che dalla scorsa settimana campeggiano in piazza San Babila davanti alla fontana di Luigi Caccia Dominioni e che fanno il paio con l'installazione alle Torri di Luigi Moretti a Roma, di fianco a Villa Borghese, sono un misto di antico ed estremamente moderno. Un po' come Prometheus che un collaboratore particolarmente spiritoso ha definito «l'invenzione dell'acqua calda». Non la «scoperta», l'invenzione. Che si colloca in quella corsa all'oro mondiale tesa a dimostrare la concreta fattibilità della produzione di energia in eccesso rispetto a quella utilizzata per attivare i microreattori.

Fabrizio Petrucci, avvocato d'affari ed ex manager della consulenza che della start up è il regista, ci fa sopra una gran risata. Ma nel cassetto ha il report di AVL, il gruppo austriaco, di Graz, leader globale per simulazioni e collaudi ben conosciuto nell'automotive e nell'aerospazio, che certifica l'efficienza energetica rag-

«Per un euro  
di energia  
impressa nella  
macchina, c'è  
una reazione,  
replicabile,  
pari a circa  
1,5 euro»

giunta, «ossia che a fronte di un euro di energia immessa nella nostra macchina, otteniamo una reazione, replicabile, pari a circa un euro e mezzo, considerando solo il calore», quindi il coefficiente di prestazione è ben maggiore di uno, in questo caso è 1,48, ma Prometheus raggiunge già efficienze maggiori grazie al lavoro meccanico ed all'idrogeno prodotti assieme al calore. È la formula per produrre energia pulita e potenzialmente senza limiti a costi sostenibili. E senza alcuna dipendenza da materie prime, risorse e competenze provenienti dall'estero. Petrucci ha in piedi per la verità anche «contatti avanzati» con alcuni gruppi industriali, italiani ed esteri, dalla Norvegia a Milano, manifatturieri per le caldaie, utilities per la fornitura di servizi al civile, armatori per la realizzazione di nuovi propulsori. Un portafoglio potenziale che spazia su settori assai diversi, per una macchina che ha una resa a seconda degli ambiti di applicazione.

Entro la primavera dell'anno prossimo, spiega Petrucci, Prometheus sarà pronta alla fase di stipula dei primi accordi di joint venture con partner industriali con accordi di licenza per la commercializzazione.

Prometheus, che oggi dichiara di essere al li-

vello TRL4, ossia di aver completato la fase di sviluppo interno nella scala di valutazione della maturità tecnologica o *Technology Readiness Level*, è una start up che ha fatto leva sulle ancora enormi competenze italiane nel nucleare di ogni genere e tipo, nata nella forma di una spa, controllata da una holding, Ground Control, nella quale sono presenti i capitali di alcuni imprenditori e investitori, da Alberto Bombassei al family office della famiglia Borromei, e a un folto gruppo di investitori stranieri. Petrucci è il socio di maggioranza del gruppo. Accanto ha Carlo Miglietta, socio fondatore e chief technology officer. Tra i fondatori sono anche Dario Calzavara, ex Ferrari e Pirelli, imprenditore della mecatronica, Gordon Douglas Ross e Alberto Pentimalli. Nel consiglio è presente il direttore scientifico del Kilometro Rosso, Salvatore Majorana, mentre nel capitale partecipazioni significative fanno capo all'uomo d'affari danese Henrik Aasted Christiansen e al tedesco Lars Hoffmann (1,46%). L'obiettivo dichiarato da Petrucci è l'ingresso sul mercato dei capitali con un collocamento in Borsa da realizzare nei prossimi 24-36 mesi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Il panorama I mercati potenziali in Europa

ACQUA CALDA	Unità di misura	2029	2030	2031	2032	2033
Vendita annuale di strumenti di riscaldamento domestico	Migliaia di unità all'anno	5.850	5.850	5.850	5.850	5.850
Vendite annuali cumulate	Milioni	5,8	11,7	17,6	23,4	29,3
Quota new tech	%	2,5%	4,4%	6,3%	8,1%	10%
Unità new tech	Migliaia di unità all'anno	146	256	366	475	585
Prezzo	Euro	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500

IDROGENO	Unità misura	2029	2030	2031	2032	2033
Domanda media	Milioni/anno	-	12,35	13,92	15,49	17,05
Quota new tech	%	-	1,5%	2%	2,5%	3%
Produzione Ue da nuove tecnologie	Milioni/anno	-	0,185	0,278	0,387	0,512
Costo medio della produzione	Euro/Kg	-	4,3	4,3	4,3	4,3
Margine add-on sui costi	%	-	10%	10%	10%	10%
Ricavi potenziali in Ue	Milioni di euro	-	868	1,304	1,813	2,396

Fonte: elaborazione L'Economia del Corriere della Sera

Pparra







## Team

Da sinistra: Davide Castelli, responsabile di laboratorio; Salvatore Majorana, direttore di Kilometro Rosso; Alberto Bombassei, fondatore del centro di ricerca; Dario Calzavara, presidente di Ground Control; Carlo Miglietta e Fabrizio Petrucci, chief technology officer e presidente Prometheus; Davide Capelli assistente di laboratorio

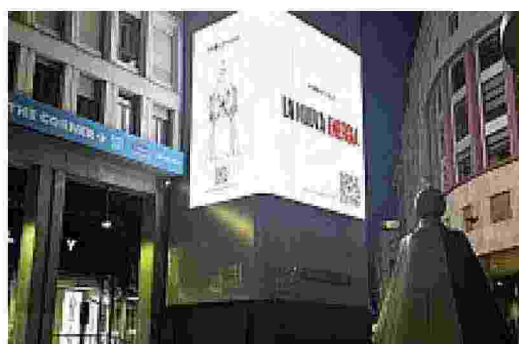


## Sul «Corriere»

L'articolo di Nicola Saldutti sul Corsera del 7 maggio 2024 che spiega per la prima volta il progetto Prometheus per la produzione di calore ed energia

## Il totem

L'installazione di Prometheus in piazza San Babila a Milano  
Altre sono a Roma



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Le novità normative e i calcoli di convenienza in vista della riduzione degli incentivi edilizi

# Conto termico 3.0 al test degli Ets

Il regime diventa attrattivo anche per gli enti del non profit

Pagina a cura  
di LUCA NISCO

**C**on l'approssimarsi della scadenza del superbonus, gli enti del terzo settore (Ets) possono guardare al conto termico 3.0 quale nuova frontiera degli incentivi statali per la promozione dell'efficienza energetica e della produzione di energia termica da fonti rinnovabili.

Il decreto ministeriale Mase del 7 agosto 2025 è stato, infatti, pubblicato in *Gazzetta Ufficiale* il 26 settembre 2025, sancendo l'avvio formale del nuovo regime di incentivi, gestiti ed erogati dal Gse. Decorso 90 giorni dalla pubblicazione, dunque il 25 dicembre 2025, il sistema di incentivazione entrerà pienamente in vigore.

La dotazione finanziaria annuale è di 900 milioni di euro, di cui 500 milioni destinati ai soggetti privati e 400 milioni alle pubbliche amministrazioni.

È evidente che l'attuale fase di transizione può, anzi deve, essere utilizzata quale momento strategico per tutti gli attori coinvolti (cittadini, imprese, p.a., professionisti) per prepararsi ai cambiamenti, verificare progetti già in corso, adeguare le pratiche tecniche e amministrative, orientarsi tra le novità in arrivo.

Una delle principali novità riguarda l'ampliamento della platea dei beneficiari con un'attenzione particolare agli Ets, che vengono finalmente equiparati alle amministrazioni pubbliche ai fini dell'accesso agli incentivi. E infatti, gli artt. 4 e 7 del decreto Mase al comma 2 prevedono che "ai fini del presente decreto sono assimilabili alle amministrazioni pubbliche gli enti del terzo settore di cui alla lettera n) dell'art. 2 ... che non svolgono attività di carattere economico". La let-

tera n) dell'art. 2, a sua volta, prevede che ricadano in tale definizione gli enti definiti dall'art. 4 del dlgs n. 117/2017 (Codice del terzo settore) e inclusi nel Registro unico nazionale del terzo settore (Runts).

Quanto al requisito del non svolgimento di attività di carattere economico, occorre rammentare che l'art. 6 del Codice del terzo settore stabilisce che gli Ets possono svolgere, oltre alle attività di interesse generale elencate all'art. 5, anche altre attività, definite "diverse", a condizione che: (i) siano secondarie per dimensione economica rispetto alle attività statutarie;

(ii) siano strumentali, cioè funzionali al perseguimento delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale proprie dell'ente; (iii) siano autorizzate espressamente dallo statuto. Questa possibilità consente agli Ets di autofinanziarsi o di valorizzare risorse e competenze, senza perdere la qualifica di Ente del terzo settore.

Gli Ets, iscritti al Runts, potranno così beneficiare del conto termico alle stesse condizioni riservate agli enti pubblici, ampliando notevolmente le opportunità di riqualificazione energetica del loro patrimonio immobiliare.

Il ventaglio degli interventi finanziabili è stato ampliato e aggiornato: oltre ai classici interventi di isolamento termico, sostituzione di infissi, installazione di pompe di calore e collettori solari, il conto termico 3.0 incentiva anche l'installazione di impianti fotovoltaici con sistemi di accumulo e colonnine di ricarica per veicoli elettrici, purché realizzati congiuntamente alla sostituzione dell'impianto termico con pompe di calore elettriche (art. 5).

L'ammontare dell'incentivo erogato non può eccedere il 65% delle spese sostenute, ammesse in funzione delle ca-

ratteristiche tecniche dell'intervento e dei correlati massimali, incluse le spese professionali, e comprensive di Iva dove essa costituisca un costo.

Sono, inoltre, previsti contributi fino al 100% delle spese ammissibili per interventi su edifici pubblici in Comuni al di sotto dei 15.000 abitanti e da essi utilizzati (scuole, ospedali e strutture sanitarie pubbliche).

Per accedere agli incentivi, i soggetti beneficiari devono avere la disponibilità dell'edificio oggetto dell'intervento, a titolo di proprietà o titolarità di altro diritto reale o personale di godimento. Le "schede-domande" dovranno essere presentate, esclusivamente tramite il portale Gse, entro 90 giorni dalla fine dei lavori. Sia i privati che le amministrazioni pubbliche potranno accedere agli incentivi anche mediante comunità energetiche o configurazioni di autoconsumo di cui sono membri. Solo per le amministrazioni pubbliche o per Esco (Energy service company, ossia società di servizi energetici) operanti per loro conto è prevista la possibilità di prenotazione dell'incentivo prima dell'avvio dei lavori, con possibilità in tale ultimo caso di richiedere l'erogazione di una rata di acconto al momento della comunicazione dell'avvio dei lavori. La rata di acconto è pari ai 2/5 del beneficio complessivamente riconosciuto, se la durata dell'incentivo è 5 anni, ovvero al 50%, nel caso in cui la durata sia di 2 anni. La formulazione normativa dell'art. 12 del decreto Mase, che disciplina la procedura di accesso agli incentivi, non ricomprende letteralmente anche gli Ets nell'ammissione alla prenotazione, nonostante la loro assimilazione alle pubbliche amministrazioni "ai fini del decreto", circostanza che meriterebbe un chiarimento in-



interpretativo per una migliore programmazione degli interventi da parte di tali soggetti.

Il conto termico 3.0 segna un deciso passo avanti nella politica nazionale di sostegno alla transizione energetica, semplificando le procedure di accesso, ampliando la platea dei beneficiari e aggiornando le tipologie di interventi incentivabili. L'inclusione degli enti del terzo settore tra i soggetti equiparati alle amministrazioni pubbliche rappresenta una svolta significativa, che potrà favorire la riqualificazione energetica di un patrimonio immobiliare spesso vetusto e poco efficiente, con ricadute positive sia in termini ambientali che sociali.

© Riproduzione riservata

## Chi accede al contributo

<b>Gli Ets ammessi</b> (art. 4 Codice terzo settore)	Organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, enti filantropici, imprese sociali, incluse cooperative sociali, reti associative, società di mutuo soccorso, associazioni riconosciute o non riconosciute, fondazioni e altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento, in via esclusiva o principale, di una o più attività di interesse generale. Gli enti religiosi civilmente riconosciuti devono rispettare le specifiche condizioni previste dal Codice del terzo settore
<b>Le attività svolte</b> (artt. 5 e 6 Codice terzo settore)	Oltre alle attività di interesse generale possono essere svolte attività diverse, purché secondarie, strumentali e autorizzate dallo Statuto
<b>Titolo di disponibilità dell'edificio o dell'unità immobiliare</b>	Proprietà o altro diritto reale o personale di godimento

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



# AVVOCATI IN SOCIETÀ UNA PARTITA DOPPIA

Il contesto è delicato, tra calo di  
attrattività e costi per l'Ai. E ora la riforma  
rischia di bloccare risorse e investimenti

di ISIDORO TROVATO

I numeri raccontano una storia preoccupante: in soli quattro anni, dal 2020 al 2024, gli avvocati iscritti in Italia sono passati da 245 mila a 233 mila con una perdita netta di oltre 12 mila professionisti. Il Rapporto sull'Avvocatura 2025 prodotto dalla Cassa Forense in collaborazione con il Censis fotografa una professione stretta tra difficoltà economiche crescenti e la necessità urgente di innovazione tecnologica. L'invecchiamento della categoria è evidente: l'età media è passata da 42,3 anni agli attuali 48,9 anni.

## L'allarme

Il dato forse più allarmante emerge dalle intenzioni dichiarate: un avvocato su tre ha preso in considerazione l'idea di abbandonare la professione principalmente per ragioni economiche legate ai costi elevati e a una remunerazione percepita come inadeguata. Non stupisce, considerando che quasi due terzi degli avvocati italiani dichiarano un reddito annuo inferiore a 35 mila euro. In un contesto di tale fragilità si innesta la rivoluzione dell'intelligenza artificiale, che rappresenta al tempo stesso un'opportunità e una sfida.

Il Rapporto rivela che il 72,3% degli avvocati non utilizza ancora strumenti di Ai, spesso perché non li conosce, non sa utilizzarli o considera l'investimento iniziale troppo oneroso. Eppure, quasi un terzo di chi non usa l'Ai sta valutando di adottarla nel prossimo futuro,

consapevole che l'innovazione tecnologica non è più rinviabile. È proprio in questo scenario delicato che si colloca il disegno di legge delega per la riforma dell'ordinamento forense, approvato dal consiglio dei Ministri lo scorso 4 settembre. Il testo di riforma introduce due vincoli che stanno dividendo la categoria per l'impatto che rischiano di produrre.

## Il doppio vincolo

Il primo riguarda il divieto per le società tra avvocati di prestare attività professionale al socio di capitale o a soggetti controllati o collegati. «Questa limitazione — spiega Carlo Gagliardi, presidente di Deloitte Legal — colpisce al cuore i modelli multidisciplinari integrati, sempre più diffusi a livello internazionale, nei quali la componente legale opera in sinergia con altre competenze fiscali, contabili, strategiche o tecnologiche. La conseguenza sarebbe la limitazione delle possibilità di ridurre i costi per i singoli professionisti attraverso economie di scala e di allocare maggiori risorse in investimenti tecnologici e nella formazione continua».

Il secondo vincolo impone la distribuzione degli utili nelle società tra avvocati in maniera proporzionale al capitale sociale, eliminando la flessibilità attualmente prevista. «Oggi è possibile — continua Gagliardi — prevedere criteri di ripartizione che tengano conto di altri fattori, come gli investimenti in

tecnologia e servizi di supporto, elementi ormai fondamentali di competitività accanto all'eccellenza professionale. Questa rigidità rischia di compromettere l'attrattività degli investimenti privati nel settore legale, limitare i processi di aggregazione tra studi e indebolire la capacità competitiva proprio quando servirebbero più risorse per innovare. Il danno non ricadrebbe solo sui professionisti, ma anche su cittadini e imprese che non potrebbero beneficiare di servizi integrati oggi essenziali per rispondere a una domanda di consulenza sempre più complessa e trasversale».

## Il dubbio

Il dilemma è evidente: l'obiettivo legittimo di salvaguardare l'indipendenza dell'avvocato e prevenire conflitti d'interesse è raggiungibile più efficacemente attraverso divieti di «fughe evolutive» oppure tramite il rafforzamento di rigorose regole deontologiche e di trasparenza che garantiscano piena autonomia e indipendenza ai professionisti? «In una fase storica — osserva il presidente di Deloitte Legal — in cui la professione forense deve affrontare simultaneamente un calo di attrattività, nuovi costi legati all'intelligenza artificiale e la competizione globale, solo un equilibrio tra autonomia professionale, apertura all'innovazione e accesso ai capitali potrà garantire la crescita sostenibile della professione, la tutela effettiva dell'indipendenza degli avvocati e servizi legali più efficienti e competitivi a beneficio dell'intero sistema Paese».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



### Soluzioni strategiche

Carlo Gagliardi, Dcm Legal Leader oltre che presidente e senior partner di Deloitte legal dal 1° giugno 2025

# Imprese & Professioni

## STUDI LEGALI



## L'assicurazione Rc copre il professionista solo se la buona fede è massima

Dario Ferrara

L'assicurazione della responsabilità civile copre il professionista soltanto se la buona fede del cliente è massima. È infatti inderogabile, in quanto previsto dalla legge, l'obbligo dell'assicurato di riferire alla compagnia al momento della stipula tutte le circostanze che influiscono sulla determinazione del rischio, e quindi sulla quantificazione del premio: ne va dell'equilibrio del contratto, mentre la reticenza gravemente colposa del professionista non risulta sanata dalla circostanza che la polizza non prescriva l'onere di discovery in modo esplicito; deve dunque essere valutata

in modo autonomo la clausola che subordina l'operatività della garanzia al fatto che il professionista «non abbia avuto percezione, noti-

zia o conoscenza» di eventuali presupposti per la responsabilità civile. Così la Cassazione civile, sez. III, ord. 29456 del 7/11/2025.

Perdita o riduzione - È accolto dopo una doppia sconfitta in sede di merito l'unico motivo di ricorso dell'assicurazione, che denuncia la violazione dell'art. 1892 Cc. Tre giorni dopo la morte del paziente, l'anestesista stipula la polizza "on claims made" («a richiesta fatta»), che copre solo i sinistri denunciati

durante la vigenza della polizza, anche se l'evento dannoso è avvenuto prima. Condannato per malpractice, il medico ottiene la manleva in primo e secondo grado sul rilievo che, quando ha sottoscritto il contratto, il sanitario non aveva ricevuto alcuna richiesta di risarcimento dagli eredi del paziente né conosceva il contenuto della peri-

zia medico-legale disposta dal pm. Il punto è che gli art. 1892 e 1909 Cc prevedono la perdita o la riduzione dell'indennizzo se il rischio risulta descritto in modo inesatto. E a descriverlo non può essere che l'assicurato, senza onere d'indagi-

ne a carico della compagnia.

Rilievo autonomo. L'obbligo di massima buona fede («uberrima bona fides») prescinde dunque da una clausola contrattuale ad hoc; che nella specie peraltro esiste e dà rilievo anche soltanto alla mera «percezione» da parte dell'assicurato della sussistenza di presupposti della propria responsabilità: si tratta di un'evenienza dotata di un autonomo rilievo rispetto alla «conoscenza» di richieste di risarcimento e come tale dovrà essere valutata del giudice del rinvio.

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



# Effetto denatalità sugli atenei: attese 400mila matricole in meno entro il 2041

**La relazione del Cnr.** Nel dossier di 300 pagine sulla ricerca e l'innovazione in Italia spunta l'allarme sulle conseguenze della glaciazione demografica per le istituzioni accademiche: - 20,6% di universitari (il 30% al Sud) e 480 milioni di perdite

Pagina a cura di  
**Eugenio Bruno**

**C**he facciamo pochi figli è noto. E anche che le nostre scuole perdono oltre 100mila alunni l'anno. Meno conosciuto è invece il peso che questo fenomeno avrà, a partire dal 2028-29, sulle università italiane. Senza un'impennata dei passaggi post diploma gli atenei sparsi lungo la penisola rischiano di lasciare sul terreno il 20% delle loro matricole. Più o meno 400mila iscritti. A rilanciare l'allarme è stata nei giorni scorsi la quinta Relazione sulla ricerca e l'innovazione in Italia del Cnr.

Il documento di 300 pagine (su cui si veda anche Il Sole 24 Ore del 4 novembre) dedica un intero capitolo, il secondo, al «sistema universitario italiano tra migratorietà, innovazione e crisi demografica». Con l'aiuto dell'Area studi Mediobanca l'analisi ci aiuta a capire da dove veniamo, cioè da un recente passato, fatto di bassi investimenti nell'istruzione terziaria e pochi laureati, e soprattutto dove stiamo andando. Le prospettive non sono rosee. Incrociando i dati dei nati in Italia dal 1982 al 2021 con le immatricolazioni dei diciannovenni emerge un quadro di tendenziale aumento ancora in corso,

che dovrebbe toccare i massimi nell'anno accademico 2027-2028, quando dovrebbero manifestarsi gli effetti del boom di nascite del 2008. Dopodiché cominceranno i problemi.

La tabella pubblicata qui accanto lascia poco spazio ai dubbi. Da qui al 2041 avremo oltre 512mila giovani in meno in età di università rispetto al 2023. Un calo del 22,1% che appare più acuto per i diciottenni (-26,2%) e tende poi a scemare fino ai 21 anni (-18,4%). Se consideriamo che la popolazione universitaria italiana è composta per l'89,6% dalla fascia di età compresa tra i 18 ed i 21 anni, per il 5% da 22-25enni, per il 3% da 26-35enni, per l'1,8% da 36-5enni e per un ultimo 0,6% dagli over 50 il punto di arrivo è chiaro: «Applicando a questa struttura ponderale le proiezioni demografiche - si legge nella relazione del Cnr - al gennaio 2041 si avrebbe una flessione della popolazione universitaria alla data terminale pari al 20,6% che equivale a 400 mila iscritti in meno». Con una perdita economica in termini di tasse universitarie stimata in 480 milioni di euro. Ammesso che il tasso di iscrizione resti costante. Perché se si riuscisse a riallinearlo a quello medio, più elevato, registrato nell'Ue il preventivato calo degli immatricolati si dimezzerebbe al 10% (- 200mila matricole) e anche il buco finanziario si ridurrebbe.

A complicare il quadro, come spesso accade, intervengono una serie di squilibri tipici dell'istruzione italiana. Sia a livello territoriale sia di ateneo. Sul primo punto, il conto più salato lo pagherebbe il Sud, con alcune regioni meridionali (Molise, Basilicata, Puglia e Sardegna) che, a causa di una scarsa capacità ad attirare studenti da altre aree del Paese, lascerebbero sul terreno il 30% delle matricole a fronte del 18,6% del Nord e del 19,5% del Centro; sul secondo fronte, alcune università vedrebbero il calo di iscrizioni solo alla fine del prossimo decennio, potendo così correre ai ripari, mentre altre sarebbero chiamate a fronteggiarlo a stretto giro.

A tal proposito, il rapporto del Cnr prova a indicare anche alcune possibili contromisure. Si va dal rafforzamento dell'attrattività verso gli studenti stranieri, specie se provenienti da Paesi prossimi al nostro (Mediterraneo ed Est Europa), all'incremento delle collaborazioni con atenei esteri fino alla rimodulazione dell'offerta formativa universitaria per andare incontro alle esigenze del mondo del lavoro così da aggiornare le competenze ormai desuete e sviluppare una vera formazione permanente. Proposte che negli ultimi anni hanno fatto spesso capolino nelle agende politiche delle diverse maggioranze approdate al Governo. Ma che troppo spesso sono rimaste sulla carta.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329

**-22,1%**

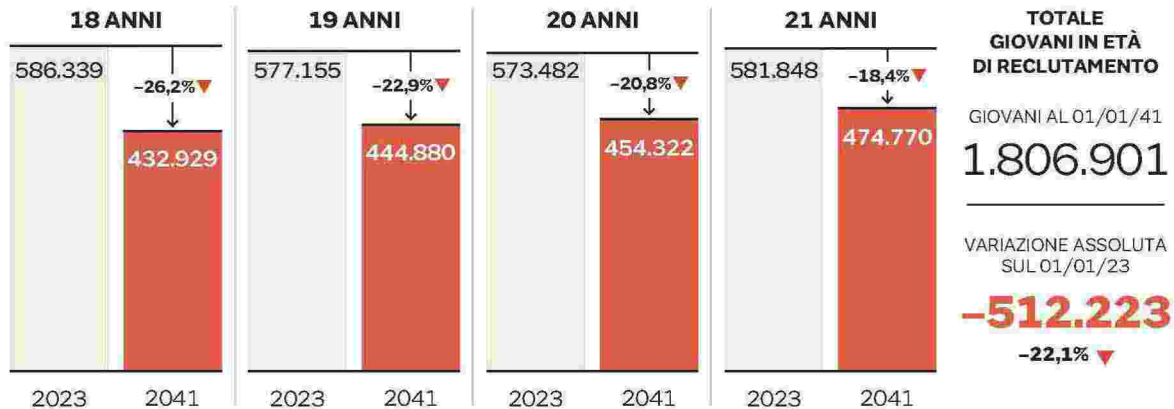
### GIOVANI IN CALO

Secondo una stima Istat richiamata nella quinta relazione del Cnr sulla ricerca e l'innovazione in Italia, da qui al 2041 avremo oltre 512mila giovani

in meno in età di università rispetto al 2023. Un calo del 22,1% che appare più acuto per i diciottenni (-26,2%) e tende poi a scemare fino ai 21 anni (-18,4%).

## Il crollo continua

Proiezioni dei giovani in età di reclutamento universitario. Stima al 1° gennaio 2041



Fonte: elaborazioni Area studi Mediobanca su dati Inps

**La possibile via d'uscita  
passa dall'attrazione  
degli studenti stranieri  
e dall'aggiornamento  
dell'offerta formativa**



## Professioni sanitarie, la laurea non attira

Aumentano i posti a bando, ma non l'attrattività dei corsi di laurea delle professioni sanitarie. Quest'anno, infatti, le domande di ammissione sono cresciute dello 0,2%, a fronte di un aumento del 3,6% dei posti disponibili. Si registra inoltre un drastico calo delle domande per le lauree magistrali, in discesa dell'11%. È quanto emerge dal report annuale redatto da Angelo Mastrillo, docente universitario e segretario della Conferenza nazionale dei corsi di laurea delle professioni sanitarie, giunto alla trentesima edizione.

Dalla rilevazione dei dati universitari, si legge nell'indagine, emerge «un lieve aumento delle domande di ammissione sul totale dei 23 corsi di laurea, da 64.139 dello scorso anno a 64.260, pari a +0,2%, diverso dal -3,8% del 2024». Al contrario, continua il calo dell'11% per le domande sui corsi di laurea magistrale, passate da 13.983 a 12.438. Per i 23 corsi di laurea, i posti a bando sono aumentati del 3,6%, da 35.592 a 36.873, a fronte di un numero di domande sostanzialmente stabile, con conseguente riduzione del rapporto domande/posto (D/P) a 1,7 rispetto a 1,8 del 2024 e 1,9 del 2023. «Complessivamente, anche quest'anno si conferma che, rispetto all'aumento dell'offerta formativa da parte delle università, non si registra un analogo incremento dei candidati», si legge nell'indagine. L'aumento di 1.281 posti riguarda quasi tutte le 23 professioni, ad eccezione di assistente sanitario (da 611 a 502, -17,8%, per la sospensione in tre università) e di altre quattro professioni, tra cui infermiere, con -26 posti (da 20.435 a 20.409, -0,1%).

Per quanto riguarda i fabbisogni

formativi, si rileva un aumento da parte di quasi tutte le regioni, con +2.029 posti (+4,9%), dai 41.448 del 2024 agli attuali 43.477, e con numero finale di 43.738 stabilito dall'accordo della Conferenza Stato-Regioni n. 125 del 30 luglio 2025, «invece che entro il 30 aprile, come previsto dal dlgs n. 502 del 1999», come fa notare Mastrillo, non senza una certa vena polemica.

Oltre ai numeri, l'indagine riporta anche i riflessi occupazionali delle professioni sanitarie, su dati Alma-laurea. Quasi tutti i corsi superano un tasso di occupabilità del 70%; solo fisiopatologia cardiocircolatoria e tecnico audiometrista si fermano sotto (rispettivamente al 68% e al 63%). «Ne deriva», osserva Mastrillo, «che l'area delle professioni sanitarie continua a mantenere stabile, al primo posto, i livelli occupazionali, seppure con fluttuazioni nel corso degli anni».

Si conferma infine «l'insufficiente numero di docenti appartenenti allo specifico profilo professionale, chiamati in ruolo dalle università, e la prevalenza dell'affidamento degli insegnamenti a docenti a contratto, in gran parte dipendenti del Ssn». Sul totale di 699 docenti degli ex Ssd Med/45-50, che lo scorso anno erano 717 e fanno parte dei 10.012 dell'intera area 6 di medicina, solo 128, pari al 18%, appartengono ai profili delle professioni dei settori specifici. Il settore Med/45 comprende 85 docenti in ruolo di cui 83 appartengono alla professione infermieristica; «tuttavia, sono ancora di gran lunga insufficienti se si considera l'esistenza di 48 corsi distribuiti su ben 237 sedi», si afferma nell'indagine.

— © Riproduzione riservata —

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



## Commercialisti il regolamento elettorale finisce al Tar

### Il ricorso

**Il voto da remoto, secondo  
tre iscritti, non rispetta  
la legge primaria**

Le elezioni dei commercialisti, previste il 15 e il 16 gennaio per gli Ordini territoriali potrebbero subire uno stop. Tre commercialisti di Latina hanno comunicato via pec al Consiglio nazionale di aver chiesto l'annullamento del regolamento elettorale previa sospensiva dinanzi al Tar del Lazio.

Secondo i ricorrenti il meccanismo di voto da remoto previsto dal nuovo regolamento non rispetta la legge primaria, il Dlgs 139/2005 che prevede il voto in presenza, ed esautorata il ruolo degli Ordini prevedendo l'utilizzo di un'unica piattaforma scelta e gestita dal Consiglio nazionale. Tra i motivi del ricorso anche la mancanza di garanzie sulla segretezza e sulla massima partecipazione al voto.

Il presidente dei commercialisti Elbano de Nuccio definisce il ricorso «una scelta che incide negativamente sulla serenità del percorso democratico della categoria». Dai presidenti di Aidc, Anc e Unione giovani l'appello ai ricorrenti di ripensarci per permettere alla categoria di scegliere chi dovrà guidarla nei prossimi anni. Per il candidato presidente Mario Civetta il ricorso al Tar rischia di riaprire una stagione di tensioni che la categoria non può più permettersi.

—Fe. Mi.



## L'INDAGINE AGEFIS

# Polizze Cat Nat, ruolo centrale per i geometri ma serve formazione

Grazie alle competenze in materia di certificazione dello stato legittimo degli immobili e di valutazione dei beni, i professionisti tecnici possono svolgere un ruolo di consulenza importante per le polizze sulle catastrofi naturali, obbligatorie, a tappe, per le aziende. Ma in pochi ne sono del tutto consapevoli. E ancora meno sono quelli che hanno già cominciato a proporsi in questo nuovo ambito. Sono queste le prime evidenze dell'indagine a campione svolta da Agefis (l'associazione dei geometri fiscalisti) in collaborazione con GruppoPiù. Almeno per quel che riguarda i geometri, infatti, se tra i professionisti intervistati il 76% dichiara di aver svolto spesso o almeno qualche volta attività di valutazione e perizia immobiliare e quasi nove su dieci si occupano con altrettanta frequenza di conformità urbanistica, solo il 16% ha già avuto a che fare con le polizze catastrofali (le cosiddette Cat Nat) ricevendo incarichi dalle assicurazioni o dalle aziende.

Le polizze catastrofali sono già obbligatorie per le aziende medio-grandi, mentre entro il 31 dicembre di quest'anno lo diventeranno per quelle più piccole, compresi negozi e botteghe artigiane. Sono due in particolare gli spazi che si stanno aprendo per i tecnici (architetti, ingegneri, geometri, periti e agronomi): la verifica della piena conformità urbanistica (vietato assicurare immobili con abusi edilizi) e la perizia di valore sui beni da assicurare (gli immobili sono da assicurare al valore di ricostruzione a nuovo, i beni mobili al costo di rimpiazzo e i terreni al costo di ripristino). «Sovrastimare o sottostimare i beni assicurati o garantire un immobile con abusi comporterebbe danni enormi – sottolinea Mirco Mion, presidente di Agefis – per le parti coinvolte. Da qui l'importanza di affidarsi a un consulente esperto». All'indagine online di Agefis hanno partecipato circa 5mila geometri, per la maggior parte over 45 e per il 64% operanti nel Nord Italia. Molti di loro sarebbero già pronti per le attività legate a queste polizze: il 41% dei rispondenti svolge spesso o molto spesso valutazioni di immobili e terreni, il 69% si occupa spesso o molto spesso di conformità urbanistica e catastale. Ma meno di uno su due conosce l'obbligo assicurativo per le calamità naturali (il 46%), mentre solo il 9% conosce bene la normativa di dettaglio. Tanto che il 44% ritiene di avere competenze poco adeguate per la materia. «Queste polizze aprono opportunità di mercato nuove perché il professionista che

svolge perizie e valutazioni può proporsi alle aziende come consulente di riferimento per altre attività – spiega Mion – ma la nostra indagine dimostra che c'è ancora molto da fare per informare i colleghi». Agefis ha già lanciato corsi di formazione gratuiti per potenziare la conoscenza del mondo delle assicurazioni e ha preparato una guida alle polizze con una checklist finale per i tecnici. Ma parlando di assicurazioni meglio dare un'occhiata anche alla polizza Rc del professionista: «Sia per capire se è assicurata anche la certificazione dello stato legittimo – conclude Mion – sia per valutare i massimali».

—V.Uv.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## LE ATTIVITÀ E LE CONOSCENZE

# 41%

### Geometri valutatori

Quasi la metà dei geometri intervistati da Agefis svolge già adesso con frequenza l'attività di valutazione immobili, oltre il 70% verifica la conformità urbanistica. Di fatto quindi tra questi tecnici sono già presenti le competenze necessarie per affiancare le aziende nell'obbligo di dotarsi di una polizza per le catastrofi naturali

# 1 su 10

### Conosce le polizze catastrofali

È ancora ferma al 9% la conoscenza approfondita tra i geometri della normativa sulle polizze per le catastrofi naturali. Il 45% ritiene che possano aprirsi nuove opportunità di lavoro



**STUDI PROFESSIONALI**

Società, tre vie  
nella Ue  
sull'accesso  
degli investitori

Busani e Uva — a pag. 13

# Stp, sull'apertura ai soci di capitale tre modelli differenti in Europa

**Aggregazioni.** In Germania accesso vietato, in Portogallo ammessi senza limiti. Sulle società tra professionisti l'Italia (con Francia e Spagna) sceglie la via intermedia: ingresso possibile ma con tetti

**Valeria Uva**

**P**iena apertura ai soci di capitale. Struttura mista tra soci professionisti e non. Divieto assoluto di ingresso per i non professionisti. Sono tre i modelli societari riservati ai professionisti che si sono affermati in Europa. E l'Italia, con le sue società tra professionisti (Stp), si colloca in posizione intermedia: consente un limitato ingresso di soci di capitale accanto ai professionisti, ma riserva a questi ultimi la governance.

Una scelta questa che è confermata anche dal disegno di legge sulla concorrenza (appena approvato dal Senato e ora al vaglio della Camera): il testo, infatti, contiene anche una norma che rende nullo qualsiasi patto sociale o parasociale che deroga alla regola che affida solo ai professionisti la governance della Stp (si veda il Sole 24 ore del 2 novembre). La norma avrà un impatto non solo per il futuro, ma anche sulle società già esistenti (si veda l'articolo in basso).

A confermare la posizione intermedia del nostro Paese in Europa in tema di Stp è uno studio comparativo appena pubblicato sulle società tra professionisti in nove Paesi Ue commissionato dalla Fondazione Inarcassa a Cbe (Coopération bancaire pour l'Europe), società di Bruxelles che sviluppa servizi di informa-

zione e consulenza sui temi europei.

## Il modello chiuso

Sono tre i macro modelli di Stp presenti in Europa. Il primo è quello chiuso, adottato da Germania e Polonia. Qui vige il divieto totale per l'ingresso del solo capitale: tutti i soci devono essere persone fisiche e liberi professionisti, anche multidisciplinari (avvocati compresi).

## Il modello speciale

L'Italia rientra nel modello cosiddetto speciale, accompagnata da Francia e Spagna. In questi Paesi il legislatore ha ammesso il capitale sociale non professionale, ma con dei limiti tali da riservare il controllo ai professionisti. In Italia questi devono mantenere i due terzi delle quote, mentre in Francia e Spagna sono ammessi apporti appena sotto il 50 per cento. In Spagna i soci professionisti devono anche esprimere l'Ad e la maggioranza del Cda.

Le Stp italiane, poi, sono soggette a una duplice vigilanza: quella societaria del Registro imprese e quella degli Ordini, con la loro iscrizione a una sezione speciale degli Albi. In Francia è l'Ordine a controllare statuti, polizze e governance.

## Il modello generale

La terza via individuata dal report comparativo è quello che viene definito "il modello generale con innesti deontologici", in cui i professionisti possono organizzarsi sce-

gliendo le forme societarie comuni anche con meno vincoli, ma le società restano soggette alla vigilanza degli Ordini. Appartengono a questo filone le normative di Belgio, Paesi Bassi, Austria e Portogallo. In quest'ultimo Paese, in particolare, dal 2023 non esistono tetti alla presenza di soci non professionisti, anche se almeno un amministratore deve essere un professionista abilitato e l'Ordine vigila sullo statuto. Piena libertà nelle scelte societarie è garantita in Belgio e Austria, anche se il 51% delle quote deve restare in mano ai professionisti.

«Anche guardando ai modelli europei - commenta Andrea De Maio, presidente di Fondazione Inarcassa - quella delle società tra professionisti sembra essere la formula più evoluta di aggregazione per i liberi professionisti». Ma l'Italia per De Maio deve rimuovere due importanti vincoli che frenano lo sviluppo delle Stp: «Il primo è quello fiscale: occorre rendere possibile anche ai professionisti in società di aderire al regime forfettario». «In più - conclude - occorre garantire alle Stp a responsabilità limitata l'autonomia patrimoniale perfetta, così come già avviene per tutte le altre Srl. Questo consentirebbe ai soci di non rispondere dei debiti sociali con il proprio patrimonio. Da noi questo principio, diffuso in tutta Europa, esiste solo sulla carta».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## IL QUADRO

### Belgio

Non esiste un modello riservato ai professionisti. Questi operano secondo le forme societarie comuni, ma assoggettati a norme di settore specifiche per ogni professione. Ad esempio la partecipazione di soci di capitale è ammessa fino al 49% ma è del tutto preclusa per gli avvocati

### Francia

Sì all'ingresso di soci non professionisti fino al 49%. La governance è riservata ai professionisti e la Sel (*Société d'exercice libéral*) è sotto la stringente vigilanza degli Ordini

### Germania

Nella *Partnerschafts-gesellschaft* l'ingresso è vietato ai soci non professionisti e alle persone giuridiche. Doppia vigilanza di Ordine e registro societario

### Paesi Bassi

I professionisti operano tramite *Maatschap*, partnership tra professionisti senza personalità

giuridica riservata ai soli professionisti che rispondono pro quota dei debiti o *Besloten vennootschap*, società di capitali aperte a investitori esterni con responsabilità limitata al capitale versato

### Portogallo

Il Paese ha scelto la strada di una apertura piena all'afflusso di capitali esterni al mondo professionale, sotto la stretta vigilanza degli Ordini per le *Sociedade de profissionais*. Gli Ordini possono imporre a livello regolamentare il controllo professionale

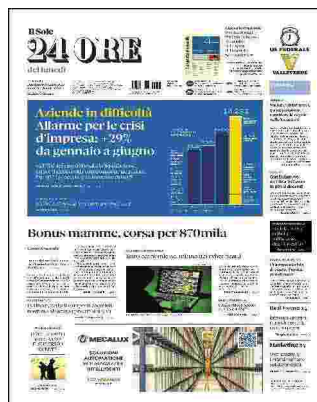
### Spagna

La maggioranza dei voti e del capitale nella *Sociedad profesional* devono restare in capo ai professionisti. Questi esprimono anche i vertici. È richiesta la doppia iscrizione al registro societario e agli Ordini. Ammessa anche la presenza contemporanea di più professioni, comprese quelle non regolamentate



### La vigilanza.

Anche nei Paesi senza vincoli per l'apporto finanziario resta agli Ordini il controllo su statuti e governance



## Nelle espropriazioni no alla trascrizione dell'uso

Nelle espropriazioni per pubblica utilità non è possibile trascrivere nei registri immobiliari un diritto di "uso" a favore del soggetto concessionario/gestore oltre al diritto di proprietà in capo al Demanio dello Stato. Lo stabilisce l'Agenzia delle Entrate con la risoluzione n. 65/E del 10 novembre 2025. Il documento chiarisce l'aspetto giuridico relativo agli atti di espropriazione per pubblica utilità, in particolare per la realizzazione di infrastrutture stradali, rispondendo a un quesito riguardante la possibilità di trascrivere nei registri immobiliari, oltre al diritto di proprietà in capo al Demanio dello Stato, anche un diritto di "uso" a favore del soggetto concessionario o gestore dell'opera pubblica, come ad esempio Anas. Secondo la normativa vigente, nello specifico il Testo unico delle espropriazioni (D.P.R. 327/2001) e il Codice Civile, la trascrizione nei registri immobiliari è riservata esclusivamente ai diritti reali. Il rapporto concessorio non costituisce un diritto reale e pertanto non è trascrivibile, pur conferendo al concessionario poteri gestionali e operativi. La risoluzione sottolinea che il decreto di esproprio ha natura traslativa e produce effetti erga omnes, indipendentemente dalla trascrizione, la quale ha solo funzione di pubblicità-notizia. La giurisprudenza della Cassazione conferma che l'acquisto per esproprio, essendo a titolo originario, non necessita della trascrizione per essere opponibile ai terzi. L'Agenzia però apre alla possibilità di dare evidenza della posizione del concessionario in ambito catastale. In particolare, è ammesso l'annotamento dell'uso del bene da parte del concessionario/gestore, secondo quanto previsto dalle istruzioni catastali e dai regolamenti vigenti. Tale annotamento ha finalità inventariali e fiscali, senza effetti sulla titolarità del bene. Nei registri immobiliari può essere trascritto solo il diritto di proprietà a favore del Demanio dello Stato, mentre l'uso da parte del concessionario può essere indicato esclusivamente a livello catastale.



Una risoluzione delle Entrate

Alberto Moro

© Riproduzione riservata

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

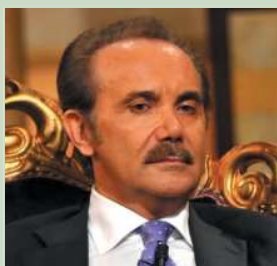


159329

IL PUNTO DI MAURO MASI\*

## Brevetti, la durata è da rivedere

Negli Stati Uniti il discusso Segretario alla Salute **Robert Kennedy jr.** minaccia a giorni alterni di togliere la protezione brevettuale ai vaccini non solo quelli anti Covid. Il tema dei brevetti in sé, al di là delle stranezze dell'erede dei Kennedy, è di nuovo di grande attualità. Tra l'altro, proprio in questi giorni, Moderna ha di nuovo fatto causa a Pfizer/BioNtec accusandola di aver violato la proprietà intellettuale nello sviluppo del primo vaccino anti Covid in relazione alla struttura di mRNA. Un attento lettore mi invia la documentazione di un caso molto interessante relativo al conflitto acceso, presso un tribunale europeo, da una azienda italo-francese per difendere un brevetto innovativo nel settore delle nanotecnologie e contro una società che si è rivelata essere soltanto una «scatola vuota», creata solo per aprire contenziosi più o meno speciosi in tema di proprietà intellettuale sperando comunque di ottenere qualcosa. Questa vicenda, oltre ad essere interessante in sé, evidenzia anche un tema molto più generale e di grande rilevanza: c'è infatti in tutto il mondo, una tendenza in crescita ad andare in giudizio sui temi più disparati connessi ai vari brevetti. E non sempre (anzi molto raramente) per motivi relativi al merito, tanto che il sistema dei brevetti sembra essere entrato in crisi e sembra esserlo entrato proprio nel settore dell'Information and communication technology (Ict); intanto perché il settore stesso è caratterizzato, per sua stessa natura, dalla possibilità di ottenere brevetti su progetti diversi solo per dettagli tecnici non sempre di immediata evidenza e poi, come detto, per la presenza di aziende che acquistano brevetti non tanto per realizzarli, ma per andare in



Mauro Masi

causa contro altre aziende (di solito quelle di maggior successo), sperando di ottenere un vantaggio di natura economica. Da ciò il nascere di un enorme contenzioso giudiziario che fa la gioia di avvocati e consulenti vari ma che rappresenta un oggettivo freno al mercato e all'innovazione. Negli Stati Uniti è stata varata, pochi anni fa, una riforma del sistema dei brevetti che però non sembra essere in grado di superare tutte le problematiche emerse. Alcuni ambienti accademici, americani e non, stanno ripresentando una proposta emersa qualche tempo fa (e sostenuta, nel nostro piccolo, anche in questa rubrica): perché non pensare a una durata diversa della protezione brevettuale (che ha una propria durata temporale, come i diritti patrimoniali del diritto d'autore, usualmente di 20 anni) in relazione ai diversi prodotti, cioè più breve per i settori caratterizzati da più veloce innovazione come quello dei computer, high tech (o, appunto, le nanotecnologie) e una protezione più lunga per i settori dove l'innovazione è più lenta e dispendiosa come per esempio i farmaceutici (ciò naturalmente non inciderebbe in alcun modo sul fatto che la protezione brevettuale possa essere derogata in caso di pubblica utilità).

È una idea che, a mio avviso, va approfondita con molta attenzione soprattutto perché, tra i molti vantaggi che potrebbe portare, ci sarebbe quello di adeguare l'orologio della protezione brevettuale alla tempistica della rete.

*\*delegato italiano  
alla Proprietà intellettuale  
CONTATTI: [mauro.masi@bancafucino.it](mailto:mauro.masi@bancafucino.it)*

© Riproduzione riservata

