

Rassegna Stampa

di Lunedì 9 febbraio 2026



Centro Studi C.N.I.

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Information and communication technology (ICT)				
1	Affari Legali (Italia Oggi Sette)	09/02/2026	<i>Avvocati, scende in campo l'IA (R.Miliacca)</i>	3
Rubrica Lavoro				
12	Il Sole 24 Ore	09/02/2026	<i>Valutatori immobiliari, piu' lavoro ma i compensi restano bassi (M.Voci)</i>	4
13	Il Sole 24 Ore	09/02/2026	<i>Studi piu' visibili online: cosi' si cura il blog (C.Lovati)</i>	6
9	Italia Oggi Sette	09/02/2026	<i>Stp, compensi senza la ritenuta (A.Felicioni)</i>	8
Rubrica Politica				
1+5	Il Sole 24 Ore	09/02/2026	<i>Invecchiamento, pronto il piano per il cohousing tra generazioni (S.Uccello)</i>	10
Rubrica Energia				
18	Italia Oggi Sette	09/02/2026	<i>Abitazioni sempre piu' efficienti (M.Rizzi)</i>	12
Rubrica Università e formazione				
1+9	Il Sole 24 Ore	09/02/2026	<i>Nelle 129 nuove lauree gli atenei puntano sul digitale (E.Bruno)</i>	14
16	Corriere della Sera	09/02/2026	<i>Raheleh, ingegnera e studentessa a Milano colpita dai pasdaran "Condizioni critiche" (G.Privitera)</i>	16
Rubrica Professionisti				
22	L'Economia (Corriere della Sera)	09/02/2026	<i>NASCE IL SUPER STUDIO FATTURA 3,6 MILIARDI (I.Trovato)</i>	17

La selezione dei legali del futuro da parte dei grandi studi si fa sempre più complessa

Avvocati, scende in campo l'IA

DI ROBERTO MILIACCA

Nuovi avvocati cercasi. Secondo l'ultimo «Rapporto sull'avvocatura 2025» elaborato da Cassa Forense in collaborazione con il Censis, le facoltà di giurisprudenza italiane hanno registrato, in 15 anni, una diminuzione di quasi il 40% degli iscritti: dai 28.029 nuovi iscritti del 2010 si è passati ai 16.989 del 2023, con meno di 30 studenti su mille che optano per questo percorso di studi. Diverse sono le ragioni di questa flessione delle vocazioni. Tra le principali, un mercato dei servizi legali percepito come saturo e modelli di esercizio dell'attività, come quello monoprofessionale, sempre meno appetibili e redditizi. Molti laureati in giurisprudenza, dunque, si orientano verso percorsi alternativi all'avvocatura, cercando impieghi nel settore pubblico o privato. Questa crisi vocazionale è sempre più evidente anche per gli studi legali strutturati, i quali faticano a reclutare nuovi aspiranti professionisti. I principali canali di recruiting degli studi includono job fair universitarie, programmi di collaborazione con gli atenei, workshop interni agli studi e l'uso di piattaforme online come LinkedIn, mentre i CV spontanei hanno una rilevanza minore rispetto al passato. Anche il processo di selezione dei giovani talenti si è evoluto significativamente: oltre alle competenze tecniche, gli studi valorizzano il potenziale di crescita e, soprattutto, le soft skills, quali la capacità di ragionamento, il lavoro di squadra, la motivazione, la precisione e l'attitudine alla responsabilità. Alcuni studi, inoltre, tendono a ridimensionare l'importanza del voto di laurea, concentrandosi maggiormente sul metodo di lavoro, sulla curiosità intellettuale e sull'adattabilità del candidato. Per i futuri avvocati d'affari, sono invece imprescindibili la perfetta padronanza della lingua inglese e le competenze digitali. In questo contesto di selezione, come evidenziato dall'inchiesta di Affari Legali di questa settimana, l'Intelligenza Artificiale ha iniziato a essere impiegata per ottimizzare la fase di recruitment, analizzando i curricula e suggerendo i profili più idonei, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza.



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329-1T0010



Valutatori immobiliari, più lavoro ma i compensi restano bassi

L'evoluzione. Il ruolo dei tecnici incaricati di stimare per le banche il valore dei beni da iscrivere a ipoteca è diventato più complesso. Preoccupazione nella categoria per retribuzioni e tutele

Maria Chiara Voci

Il lavoro dei valutatori immobiliari è sempre più complesso, ma retribuzione e tutele faticano a tenere il passo. Geometri, architetti, ingegneri, periti e agronomi operano per le banche tramite società di valutazione, stimando il valore di mercato degli immobili da iscrivere a ipoteca e un insieme crescente di dati di contesto richiesti dalle nuove normative bancarie ed europee.

A riportare l'attenzione su un dibattito irrisolto è la neonata Associazione nazionale valutatori immobiliari (Anvi), che ha diffuso i risultati di un'indagine fra gli iscritti. «La fotografia è impietosa – spiega il presidente Marcello Cagnetta –. Il costo medio applicato dagli istituti di credito ai clienti per una perizia è di 350 euro, ma il professionista percepisce circa 65 euro, Iva e spese vive comprese. Svolgere dignitosamente il nostro lavoro non è sostenibile. Chiediamo l'avvio di un dialogo con il ministero delle Imprese e del made in Italy e con il ministero della Giustizia per garantire una piena applicazione della legge sull'equo compenso, la 49/2023, e definire un modello contrattuale coerente con responsabilità e professionalità del valutatore immobiliare».

Ogni anno in Italia si registrano circa 700mila transazioni immobiliari, meno della metà assistite da mutuo e soggette a perizia (in base ai dati di Notariato e Agenzia delle Entrate). Altre valutazioni riguardano surroghe e operazioni straordinarie. La platea dei tecnici potenzialmente abilitati è ampia, ma poche migliaia operano stabilmente, distribuite tra sei ordini e collegi.

Nel tempo il ruolo del valutatore si è evoluto: oltre al valore di mercato, il tecnico deve rappresentare in modo strutturato le caratteristiche dell'immobile, la conformità urbanistica, l'efficienza energetica, i rischi fisici

legati ai cambiamenti climatici, applicando i modelli di calcolo del property value, nuova base di valutazione definita dalla regolamentazione CRR3-CRD6, che stima il valore prudenziale dell'immobile in relazione agli scenari futuri di mercato.

Qui sta un punto nodale. «Il professionista da solo non può sostenere questa complessità ma deve essere affiancato dalle società di valutazione – afferma Roberta Brunelli, presidente di Assovib, che riunisce alcuni principali player del settore -: le società calcolano, per ogni segmento di mercato, il rischio di svalutazione futura integrando fonti pubbliche e modelli interni per comprendere l'efficienza e i rischi dell'immobile». E ancora: «Il problema è anche culturale. Le perizie dovrebbero essere un passaggio di garanzia per ogni acquirente e non scattare solo in caso di finanziamento». In altre parole, il committente dovrebbe investire in una corretta valutazione a tutela del proprio investimento.

Ma ci sono altri risvolti di cui tenere conto. Come fa notare Sandro Ghirardini, segretario generale dell'Istituto di estimo e valutazione E-Valuations, «l'applicazione dell'equo compenso va affrontato anche sotto l'aspetto della compliance Esg. Con l'entrata in vigore della legge sull'equo compenso, le aziende con fatturato superiore a 10 milioni o con più di 50 dipendenti non possono ignorare l'importanza di osservare una corretta retribuzione, pena un impatto negativo su reputazione creditizia e fiducia degli investitori».

A richiamare il principio secondo cui «la misura del compenso deve essere adeguata all'importanza, alla qualità e alla complessità della valutazione, nonché al tempo disponibile per lo svolgimento dell'incarico» sono le stesse Linee guida Abi 2024, anche se queste, come chiarisce il vicedirettore generale vicario Gianfranco

Torriero, «non entrano, né potrebbero legittimamente entrare, nella definizione di parametri economici, soglie tariffarie o criteri puntuali di determinazione dei compensi. Tali aspetti attengono all'autonomia negoziale delle parti».

Le parti dunque devono trovare un accordo. Ma, come afferma ancora Ghirardini, «chi si siede al tavolo della trattativa? E i valutatori sono pronti a proporre la propria cifra congrua?». Associazioni e Ordini si dicono disponibili. Oltre ad Assovib anche Assoimmobiliare, che nella propria compagine associativa annovera imprese attive nei servizi a supporto del credito, afferma: «Abbiamo da tempo avviato un dialogo strutturato e specifici tavoli di lavoro con i principali soggetti della filiera per individuare soluzioni condivise attraverso un confronto tecnico e ampio».

Restano i dubbi sollevati dagli Ordini, che spiegano come già nel passato si sia tentata una conciliazione senza arrivare a un risultato. Il Consiglio nazionale degli architetti (Cnappc) segnala di aver dovuto inviare una diffida a un soggetto che opera come società di valutazione per via di alcune clausole vessatorie inserite nell'affidamento di incarichi che violavano la legge sull'equo compenso. «Abbiamo invitato il segnalato, in ottica di leale collaborazione, a un confronto in merito al contenuto dell'accordo – spiega il presidente Massimo Crusi –, ma lo stesso, a distanza di tempo, non ha inteso fornire alcun riscontro».

Un analogo esposto è stato presentato anche dal Consiglio nazionale dei geometri (Cngegl). Il presidente, Paolo Biscaro, sottolinea inoltre come con le società di valutazione sia stato «avviato un confronto per la definizione di un prontuario condiviso delle prestazioni peritali e dei relativi compensi. Tutto si è però bloccato perché le banche hanno continuato a proporre bandi al ribasso cui i provider

hanno risposto».

Per il Consiglio nazionale dei dottori agronomi e forestali (Conaf), come spiegano Luca Crema e Claudia Alessandrelli, «il riequilibrio del valore delle competenze professionali passa dal recupero del pieno significato della perizia. Nonostante l'impegno del sistema ordinistico sulla formazione continua, la professionalità dei periti resta penalizzata dal ritardo nell'attuazione della legge sull'equo compenso. Eppure esistono buone prassi. La convenzione tra Conaf e Ismea (ente che fornisce servizi informativi, assicurativi e finanziari alle imprese agricole, ndr) concilia qualità della prestazione e proporzionalità del compenso».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

COSA DICE LA LEGGE

Equo compenso

La legge 49 del 2023 ha stabilito che le prestazioni dei professionisti devono essere retribuite con compensi equi. È considerato equo il compenso proporzionato alla quantità e alla qualità del lavoro svolto, al contenuto e alle caratteristiche della prestazione professionale e conforme ai parametri. Le clausole che non prevedono un compenso equo sono nulle

A chi si applica

La legge si applica alle attività professionali svolte nei confronti di banche e assicurazioni, della pubblica amministrazione e di società a partecipazione pubblica e di imprese che nell'anno precedente all'incarico hanno avuto più di 50 dipendenti o più di 10 milioni di euro di ricavi

I Codici deontologici

La legge ha chiesto agli Ordini professionali di aggiornare i Codici deontologici per sanzionare le violazioni, da parte dei professionisti, dell'obbligo di rispettare l'equo compenso

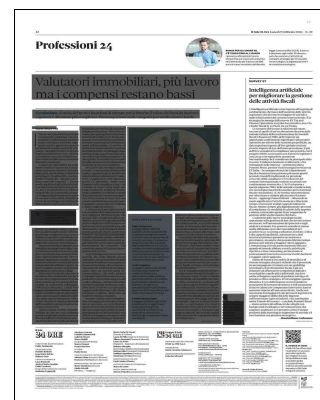


Secondo un'indagine dell'associazione Anvi, agli specialisti arrivano in media 65 euro per perizia

FRANCESCA GASTONE



Le linee guida Abi affermano che le parcelle devono essere eque, ma fissare gli importi spetta alle parti





Studi più visibili online: così si cura il blog

Comunicazione. Per costruire e mantenere una buona reputazione occorre aggiornare e pubblicare in modo regolare. I contenuti devono essere coerenti con la propria area di azione, pensati sulla base di un piano editoriale e indirizzati sui potenziali clienti

Clara Lovati

Il blog rappresenta ancora oggi uno degli strumenti più funzionali per costruire e mantenere la propria reputazione online, a condizione che venga gestito con metodo e continuità. Deve essere pensato come parte integrante del sito e seguito con la stessa attenzione che viene riservata alle sezioni istituzionali.

Il requisito di base è l'aggiornamento costante. La mancata pubblicazione di nuovi contenuti per mesi o, peggio, per anni, è controproducente e restituisce una pericolosa immagine di trascuratezza.

Aggiornare il proprio blog solo sporadicamente è uno degli errori più frequenti. Non è necessario pubblicare ogni giorno, ma è fondamentale farlo con regolarità, almeno una volta al mese, così da generare un flusso di contenuti che alimenti e tenga vivo il sito. Il piano editoriale è alla base di qualsiasi strategia di comunicazione e aiuta a gestire, oltre alla cadenza, la selezione dei temi. Meglio scegliere un numero ristretto di argomenti che rischiare di confondere chi legge.

Dal punto di vista dei contenuti, il blog di uno studio può essere organizzato per ospitare almeno due tipologie di articoli: da un lato le notizie che riguardano lo studio, la sua partecipazione a eventi, i riconoscimenti e cambiamenti nella compagine. Dall'altro lato, la pubblicazione di approfondimenti tecnici, commenti a novità normative o giurisprudenziali.

In ogni caso, la scrittura deve tenere conto di chi sia il destinatario. Spesso si dimentica che non ci si ri-

volge a colleghi, ma a potenziali clienti che cercano informazioni e chiarimenti. Questo non significa rinunciare alla precisione, ma solo ai tecnicismi e lavorare sulla comprensibilità. Periodi troppo complessi, rimandi continui a norme o sentenze, linguaggio eccessivamente tecnico rendono il contenuto poco fruibile ai più.

Bisogna inoltre considerare come target i motori di ricerca. Uno degli obiettivi principali del blog, infatti, è portare traffico al sito dello studio: per questo è necessario che i contenuti siano strutturati in modo da essere correttamente indicizzati.

È un aspetto che resta centrale anche in questa fase di cambiamento che riguarda le modalità di ricerca di informazioni online. L'uso dell'intelligenza artificiale per svolgere ricerche è in costante crescita, questo però non significa che il ruolo della Seo venga meno (si veda anche l'articolo pubblicato in basso).

I contenuti ben scritti, chiari e aggiornati continuano a essere quello di cui si alimentano sia i motori di ricerca tradizionali sia l'AI. Vengono privilegiati testi che offrono spiegazioni ordinate, e che rispondono a domande concrete. Un blog curato diventa quindi una risorsa anche in questo scenario.

A differenza dei canali social, il blog non vive di immediatezza, né di reazioni istantanee. La sua utilità si manifesta progressivamente, articolo dopo articolo, e aumenta con il passare del tempo.

Oltre a informare e a rendere il sito più visibile, il blog riveste un

ruolo significativo nel posizionamento dello studio. Attraverso i contenuti, il linguaggio e il *tone of voice*, emergono in modo chiaro le competenze e le aree presidiate.

Il blog occupa inoltre una posizione centrale all'interno della strategia di comunicazione dello studio. Si tratta di un canale diretto, che consente di pubblicare contenuti in modo autonomo e continuativo quando l'accesso ai media tradizionali è occasionale.

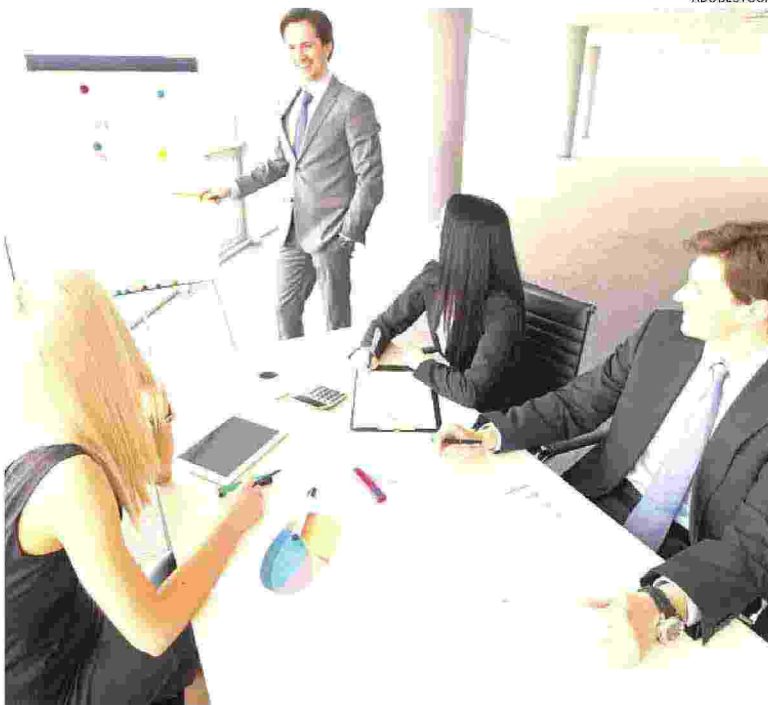
La stampa tradizionale non viene sostituita, piuttosto affiancata, poiché il blog conferisce nuova visibilità a contributi pubblicati su quotidiani o riviste di settore.

L'efficacia del blog aumenta ulteriormente se lo si integra con altri strumenti di comunicazione come newsletter e social network, che ne amplificano la visibilità. I contenuti possono essere adattati o ripresi su questi canali, mantenendo coerenza in termini di linguaggio e argomenti.

Sentiamo spesso dire che il web non dimentica, ed è vero, ma è una realtà che comporta sia rischi che opportunità. Gli errori lasciano tracce durature, ma lo stesso vale per i contenuti di qualità. Ogni approfondimento diventa una risorsa a disposizione di chi cerca informazioni, contribuendo anche a costruire nel tempo un'immagine solida dello studio.

Il blog concorre a creare un archivio di grande valore consultabile in qualunque momento e consente allo studio di rafforzare la propria presenza online, poiché i contenuti continuano a lavorare per il sito anche mesi o anni dopo la pubblicazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ADOBESTOCK

Temi e tempi.

È indispensabile basare la strategia di comunicazione su un piano editoriale, che stabilisca gli argomenti da trattare e la cadenza

LE TIPOLOGIE DEGLI ARTICOLI

Nel blog di uno studio è bene che trovino spazio almeno due tipologie di articoli. In primo luogo le notizie che riguardano direttamente lo studio,

come la partecipazione a eventi, i riconoscimenti e i cambiamenti nella compagine. E poi articoli di approfondimento tecnico, commenti a novità normative o giurisprudenziali.



Dagli argomenti scelti e dalla modalità con cui sono affrontati emergono competenze e settori presidiati



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



I chiarimenti sui crediti maturati dall'associazione e riscossi dalla società tra professionisti

Stp, compensi senza la ritenuta

La scissione incide sul trattamento di somme da incassare

Pagina a cura

DI ALESSANDRO FELICIONI

Niente ritenuta sui compensi professionali incassati dalla Stp dopo la scissione dell'associazione. È questo il chiarimento fornito dall'Agenzia delle Entrate con la risposta n. 21/2026, che fa luce sul trattamento fiscale dei crediti maturati in capo a un'associazione professionale ma riscossi, a seguito di un'operazione straordinaria, da una società tra professionisti.

La fattispecie. L'intervento riguarda un tema di particolare interesse e attualità per i professionisti coinvolti in operazioni di riorganizzazione: il trattamento delle ritenute d'acconto sui compensi professionali maturati da un'associazione, ma incassati da una società tra professionisti (Stp) a seguito di una scissione totale.

Il caso esaminato riguarda una Stp costituita a seguito di una scissione totale asimmetrica trasformativa di un'associazione professionale di avvocati e commercialisti. L'operazione, efficace dal 30 giugno 2025, ha comportato l'estinzione dell'associazione originaria e la prosecuzione delle attività professionali mediante distinti soggetti giuridici. Alla Stp istante sono confluiti, tra l'altro, crediti relativi a prestazioni professionali già rese e fatturate dall'associazione, ma non ancora incassate al momento della scissione.

Da associazione a Stp. Il nodo interpretativo riguarda l'applicazione della ritenuta d'acconto ex articolo 25 del dpr n. 600/1973 nel momento in cui i clienti, in qualità di sostituti d'imposta, provvedono al pagamento dei compensi direttamente alla Stp. In particolare, la società chiede se tali somme debbano essere as-

sogettate a ritenuta e, in caso affermativo, se le ritenute possano essere scomutate dall'Ires dovuta.

Nel motivare la propria risposta, l'Agenzia delle Entrate richiama il nuovo articolo 177-bis del Tuir, introdotto dal dlgs n. 192/2024, che disciplina le operazioni straordinarie relative alle attività professionali.

La norma nasce per garantire neutralità fiscale alle operazioni che comportano il passaggio dell'attività professionale da una forma organizzativa all'altra, evitando salti o duplicazioni d'imposta nel passaggio dal

regime del lavoro autonomo, determinato per cassa, a quello del reddito d'impresa, determinato per competenza.

In tal modo le componenti reddituali trasferite non determinano immediatamente plusvalenze o minusvalenze tassabili, ma mantengono il loro valore fiscale ai fini dell'imposizione successiva. Quindi il trasferimento dello studio professionale in una Stp o altra forma societaria non produce effetti fiscali immediati essendo il valore dei beni trasferito secondo criteri di continuità fiscale.

Il regime di neutralità per i professionisti. L'art. 177-bis si applica, in particolare, alle operazioni che implicano il trasferimento di un "complesso unitario di attività materiali e immateriali", inclusa la clientela, i rapporti professionali, gli strumenti di lavoro e ogni altro elemento funzionale all'esercizio dell'attività artistica o professionale, da un regime di lavoro autonomo verso un regime di impresa o viceversa. La definizione ampia di trasferimento permette di ricomprendere nel novero delle operazioni interessate non solo i conferimenti di azienda professionale, ma anche le fusioni, scissioni, trasformazio-

ni e conferimenti rilevanti per le aggregazioni di studi.

Il nuovo regime favorisce le aggregazioni tra professionisti, evitando la tassazione delle plusvalenze latenti al momento del trasferimento dell'attività che spesso costituivano un disincentivo forte all'aggregazione. In tale contesto, viene chiarito che i componenti reddituali non ancora tassati in capo al professionista o all'associazione concorrono alla formazione del reddito d'impresa della Stp al momento della manifestazione finanziaria, ossia dell'incasso.

Da reddito professionale a reddito d'impresa. Tuttavia, il diverso momento impositivo non incide sul regime delle ritenute. L'Amministrazione finanziaria ribadisce infatti che la ritenuta d'acconto prevista dall'articolo 25 del dpr n. 600/1973 si applica esclusivamente ai compensi per prestazioni di lavoro autonomo e non a quelli percepiti nell'esercizio di impresa. Nel caso di specie, i compensi, pur originando da prestazioni professionali, vengono incassati da un soggetto che, a seguito della scissione, ha assunto la veste di società di capitali e produce reddito d'impresa. Di conseguenza, i relativi pagamenti non devono essere assoggettati a ritenuta d'acconto.

A tal fine, l'Agenzia sottolinea l'esigenza che la Stp informi tempestivamente i clienti dell'avvenuta operazione di scissione e della propria nuova qualificazione soggettiva, così da consentire ai sostituti d'imposta di effettuare i pagamenti al lordo della ritenuta.

La clausola di salvaguardia. Resta inteso, tuttavia, che se i clienti applicano comunque la ritenuta d'acconto in sede di pagamento, la Stp potrà scomputare le ritenute subite dall'Ires dovuta, ai sensi de-

gli articoli 22 e 79 del Tuir, a partire dal periodo d'imposta in cui le stesse sono state operate. La risposta conferma quindi un principio di coerenza sistematica: il passaggio dall'attività professionale esercitata in forma associata a quella svolta tramite Stp non altera la natura dei compensi ai fini reddituali, ma incide in modo decisivo sul regime delle ritenute, che segue la qualificazione del soggetto percettore al momento dell'incasso.

Il confronto tra associazione professionale e società tra professionisti (Stp) è spesso affrontato quasi esclusivamente in chiave di convenienza fiscale, concentrandosi sull'alternativa tra Irpef e Ires. In realtà, come emerge anche dalla recente risposta n. 21/2026 dell'Agenzia delle Entrate, il passaggio da una forma associativa a una societaria comporta effetti ben più ampi, che incidono in modo significativo sull'operatività quotidiana dello studio professionale.

Un primo profilo rilevante riguarda la qualificazione del reddito. L'associazione professionale produce reddito di lavoro autonomo, determinato secondo il criterio di cassa, mentre la Stp – quando assume la forma di società di capitali – produce reddito d'impresa, soggetto al criterio di competenza. Questo mutamento non è soltanto teorico, ma influisce sulla gestione dei flussi finanziari, sulla pianificazione fiscale e sul momento impositivo dei compensi. Come chiarito dall'Amministrazione finanziaria, i crediti professionali non ancora incassati dall'associazione, se trasferiti alla Stp nell'ambito di un'operazione straordinaria, concorrono alla formazione del reddito d'impresa al momento dell'incasso, senza duplicazioni d'imposta, ma con un

diverso inquadramento sistemico.

Un secondo aspetto centrale è rappresentato dal regime delle ritenute d'acconto.

Nell'associazione professionale, i compensi percepiti sono ordinariamente assoggettati alla ritenuta ex articolo 25 del dpr n. 600/1973. Nella Stp, invece, la ritenuta non trova applicazione, in quanto il soggetto percettore produce reddito d'impresa. La differenza non è marginale: incide di-

rettamente sulla liquidità, sul rapporto con i clienti e sugli adempimenti dei sostituti d'imposta. La risposta all'interpello evidenzia come sia necessario, in caso di riorganizzazione, informare correttamente la clientela del mutato status giuridico, per evitare applicazioni improprie della ritenuta e successive attività di recupero o scomputo.

Sul piano operativo, cambia anche la gestione dei rapporti con i clienti. Nell'associazione, il cliente è abituato a interagire con un soggetto fiscalmente "trasparente", mentre nella Stp il rapporto si sposta verso una struttura societaria più simile a un'impresa di servizi. Questo comporta una maggiore formalizzazione dei processi, una diversa impostazione contrattuale e una più netta separazione tra patrimonio personale dei professionisti e patrimonio dello studio.

Un ulteriore elemento di distinzione riguarda la governance e l'organizzazione interna. L'associazione professionale è caratterizzata da un modello relativamente semplice, fondato sul rapporto personale tra i professionisti associati. La Stp, invece, richiede assetti organizzativi più strutturati, regole statutarie, organi sociali e sistemi di controllo coerenti con la forma societaria prescelta. Ciò comporta maggiori oneri amministrativi, ma consente anche una più agevole crescita dimensionale, l'ingresso di nuovi soci e una gestione più efficiente delle responsabilità.

Infine, non va trascurato il profilo della percezione esterna dello studio. La Stp tende a essere vista dal mercato come un soggetto più stabile e strutturato, poten-

zialmente più idoneo a gestire incarichi complessi e continuativi, soprattutto in ambito corporate. L'associazione, al contrario, mantiene una connotazione più personale e tradizionale, che può risultare meno attrattiva in determinati contesti.

In conclusione, la scelta tra associazione professionale e Stp non può essere ridotta a un mero confronto di aliquote. Le differenze in termini di ritenute, gestione finanziaria, rapporti con i clienti e organizzazione interna dimostrano che il passaggio alla Stp rappresenta una vera e propria evoluzione del modello di studio, con effetti che incidono profondamente sulla quotidianità professionale.

© Riproduzione riservata

Il confronto tra associazione e STP

Profilo	Associazione	STP
Reddito	Lavoro autonomo	Reddito d'impresa
Criterio	Cassa	Competenza
Ritenute	Sempre applicate	Non applicabili
Compensi	Tassati all'incasso	Tassati per competenza/incasso
Clienti	Sostituti d'imposta	Pagamenti al lordo
Governance	Struttura semplice	Assetti societari
Crediti	Rilevano all'incasso	Rilevano ex art. 177-bis
Evoluzione	Limitata	Aggregazioni agevolate



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT0010



DEMOGRAFIA E WELFARE

Invecchiamento, pronto il piano per il cohousing tra generazioni

In Italia ci sono 5,8 milioni di anziani che vivono soli. Per far fronte al bisogno di assistenza di questa platea, definite, come previsto dalla Riforma Anziani, le Linee guida per lo sviluppo del senior cohousing e del cohousing tra generazioni diverse. Un strategia quest'ultima che coniugherà il sostegno agli anziani e una soluzione all'emergenza alloggi.

Serena Uccello — a pag. 5

Invecchiamento, pronto il piano sul cohousing fra generazioni diverse

Assistenza. In Italia sono 5,8 milioni gli anziani che vivono soli. Il testo all'esame nei prossimi giorni della Cabina di Regia per l'uso del patrimonio pubblico

Pagina a cura di
Serena Uccello

In Italia ci sono 5,8 milioni di anziani che vivono soli. Appena l'8,5% di essi può contare sul sostegno di una badante. Ciò fa sì che attualmente la percentuale degli over 70 che nel nostro Paese vivono soli sia tra le più alte in Europa; prevalgono le donne. Un dato destinato a peggiorare, così con la demografia a sfavore il ricorso a soluzioni è quantomeno prioritario. Nasce in questo contesto lo sviluppo del cohousing intergenerazionale. Ovvero l'ipotesi di mettere in correlazione le necessità degli anziani e quelle dei giovani. Ai primi spesso necessita una situazione abitativa accudita e assistita, ai secondi un alloggio economicamente sostenibile. Il cohousing intergenerazionale si è così candidato a essere uno dei pilastri, insieme al senior cohousing, della Riforma Anziani (legge 33/2023).

Due progetti sulla cui realizzazione si sono concentrate le Linee guida previste dall'art 15 del Dlgs 29/2024.

Un percorso articolato che arriva ora a compimento.

«Le Linee guida che stiamo elaborando e che presenteremo entro giugno 2026 - spiega il vice ministro al Lavoro e alle Politiche sociali Maria Teresa Bellucci - valorizzano le buone pratiche esistenti e definiscono un chiaro quadro di governance, territoriale e progettuale, cui attenersi per favorirne la diffusione su tutto il territorio nazionale, nel rispetto delle specificità locali».

Sono diverse infatti l'esperienze già sul campo. Progetti come "Ca' Nostra" a Modena e "Solidaria" a Ferrara, che combinano solidarietà, condivisione e bioedilizia, o iniziative come "Over Villa Vilma" a Milano, il "Villaggio Novoli" a Firenze e "Spazio Blu" a Roma che rappresentano modelli avanzati che integrano ambienti moderni e servizi tecnologici pensati per promuovere l'indipendenza e il benessere degli anziani.

«Abbiamo costituito - prosegue - per la prima volta un tavolo di lavoro, in seno al Comitato Interministeriale

per le politiche in favore della popolazione anziana (CIPA, ndr), che vede la partecipazione di ministero del Lavoro e della Previdenza sociale, ministero dell'Economia e delle Finanze, Garante nazionale per le persone con disabilità e Cabina di regia per la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, voluta dal governo per avere la mappatura di miliardi di edifici statali inutilizzati e strategici per una rigenerazione urbana e sociale che veda uniti istituzioni, Terzo settore e imprese». Il calendario dunque prevede la presentazione del testo nei prossimi giorni alla Cabina di Regia per l'utilizzo del patrimonio pubblico e, successivamente, l'approvazione dal CIPA.

Ma per il cohousing intergenerazionale qual è la formula ipotizzata? Si tratterà di un patto di solidarietà a cui potranno accedere giovani e giovani adulti fino a 36 anni, verrà data la priorità agli studenti fuori sede, ai lavoratori precari o giovani che escono dai percorsi di tutela, i cosiddetti care leavers. A costoro verranno offerti al-



loggi a costi calmierati. L'altro soggetto del patto saranno anziani che cercano una risposta alla solitudine e al bisogno di sicurezza.

«Investire nel cohousing - prosegue Bellucci - significa promuovere comunità più coese e inclusive, basate su un'alleanza intergenerazionale, che vede sostenere giovani famiglie e anziani, scongiurando l'isolamento e la solitudine nella terza età e garantendo una vita attiva, sicura e inserita nella società». Tanto che «nell'iter di elaborazione - aggiunge - abbiamo fortemente voluto dare spazio al confronto con le parti sociali».

Strettamente correlato è il senior cohousing che si rivolge a persone over 65 che scelgono di condividere la vita quotidiana con i propri coetanei. Si tratta di un contesto abitativo pensato per chi mantiene un buon livello di autonomia, che favorisce l'invecchiamento attivo e la socialità. In questo caso l'obiettivo è permettere la permanenza in un ambiente che sia "casa", evitando l'istituzionalizzazione precoce e combattendo il declino cognitivo attraverso la relazione quotidiana con gli altri. Non a caso, secondo i dati dell'Istituto Superiore di Sanità, oltre due milioni di persone (circa il 15% della popolazione) sono a rischio isolamento sociale.

Una condizione che nel caso degli anziani ha importanti effetti negativi sulla salute psicofisica incrementando la depressione, demenza, disturbi del sonno e patologie cardiovascolari. Un numero tra tutti ne enfatizza la drammaticità: il 37% dei suicidi si concentra nella popolazione anziana.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Bellucci (ministro del Lavoro): «Investire nel cohousing significa promuovere comunità più coese e inclusive»

La fotografia della terza età

I numeri

In Italia ci sono oltre 14,5 milioni di anziani. Tra questi quelli che vivono soli sono il 40% (5,8 milioni). Appena l'8,5% di essi può contare sul sostegno di una badante.

Legge 33/2023

Nota come "Patto per la terza età" l'obiettivo è di promuovere l'invecchiamento attivo, la dignità e l'autonomia delle persone anziane, nonché di prevenire la fragilità e la disabilità.

In Europa

SVEZIA

Significa "vivere in compagnia" ed è il progetto SällBo che è stato sviluppato nella città portuale di Helsingborg, nel sud della Svezia. Nato dalla riconversione di un'ex casa di cura, si tratta di un complesso residenziale pensato per affrontare il rischio solitudine degli anziani, la necessità di promuovere l'autonomia abitativa dei giovani e l'integrazione dei rifugiati. La struttura è organizzata con 51 appartamenti indipendenti. Gli affitti mensili variano da circa 450 a 550 euro, e comprendono le spese di elettricità, riscaldamento e acqua. Una caratteristica è la trasversalità

dei profili: gli inquilini infatti appartengono a fasce generazionali e culturali differenti. Poco più della metà degli appartamenti è destinata a persone over 70, mentre i restanti accolgono giovani adulti tra i 18 e i 25 anni, inclusi alcuni beneficiari di permesso di soggiorno. Un altro elemento contrattuale è l'obbligo contrattuale per i residenti di dedicare almeno due ore alla settimana alla socializzazione intergenerazionale come cucinare insieme e guardare un film. Gli appartamenti vengono assegnati tramite manifestazioni di interesse e colloqui personali.

SPAGNA

Sostenibilità, partecipazione e comunità. Sono i tre principi su cui si fonda il progetto sviluppato dalla cooperativa La Borda, nel quartiere di Sants di Barcellona. Vincitore del Premio di Architettura Contemporanea dell'Unione Europea 2022, è uno degli esempi più innovativi di cohousing in Europa. L'edificio è infatti realizzato in legno, materiale naturale e riciclabile, e si sviluppa attorno a un ampio patio centrale. Modello anche di welfare community si distingue per la capacità di unire principi di sostenibilità ambientale, inclusione sociale e partecipazione comunitaria. Il complesso, realizzato dal collettivo di architetti catalani

Lacol, comprende 28 appartamenti destinati a coppie giovani, single, anziani e famiglie con bambini. La convivenza tra generazioni diverse è uno degli elementi centrali. A questo proposito gli spazi comuni, che sono la cucina, la lavanderia, la sala riunioni, le aree per attività ricreative e i ballatoi, sono pensati per favorire la socializzazione e la collaborazione tra gli abitanti. Mentre gli appartamenti all'interno sono modulabili, in modo da poter essere adattati alle diverse esigenze: dall'assistenza a persone non autosufficienti all'ospitalità di famiglie con disabili, per arrivare alle postazioni di smart working.



La fotografia scattata dall'Osservatorio Humans&Data su un campione di 2.177 interventi

Abitazioni sempre più efficienti

Prodotto un miglioramento medio di 4,5 classi energetiche

Pagina a cura
di **MATTEO RIZZI**

Tra il 2020 e il 2025 la riqualificazione energetica del patrimonio residenziale ha prodotto un miglioramento medio di 4,5 classi energetiche e un taglio stimato delle spese per l'energia che, a parità di superficie, può superare i 1.800 euro l'anno per una villetta unifamiliare. La fotografia arriva dall'Osservatorio riqualificazione energetica di Humans&Data, basato su un campione di 2.177 interventi in Italia gestiti da Harley&Dikkinson e certificati da Ape prima e dopo i lavori.

Il dato sintetizza due fenomeni che hanno segnato il ciclo edilizio recente: da un lato la spinta degli incentivi fiscali (Superbonus ed Ecobonus, con sconto in fattura e cessione del credito, terminati il 31 dicembre 2025), dall'altro la misurabilità "di massa" degli esiti grazie alla documentazione energetica, che ha permesso di raccogliere una base informativa senza precedenti sul cambiamento delle prestazioni degli immobili.

Il perimetro considerato include interventi che hanno garantito almeno un salto di due classi energetiche, come attestato dall'Ape (scala da A4, migliore, a G, peggiore). Nel campione prevalgono i condomini: oltre 7 interventi su 10 (76%) riguardano edifici condominiali; all'interno di questa categoria, il 71% è costituito da condomini con più di quattro unità immobiliari, mentre una quota più contenuta (5%) riguarda condomini monoproprietario da 1 a 4 unità. Seguono le riqualificazioni su edifici unifamiliari (19%). Il resto include immobili di enti del Terzo settore e altre tipologie con incidenza residuale.

Sul fronte ambientale,

l'Osservatorio stima una riduzione di CO₂ pari a 25,16 kg per metro quadrato l'anno, calcolata su un sottoinsieme ricampionato di 931 cantieri per omogeneità e completezza dei dati. È un punto metodologico rilevante: l'Ape restituisce un calcolo teorico (non una misura "a consuntivo" dei consumi reali), che richiederebbe monitoraggio continuativi e certificazioni.

Quali edifici sono stati riqualificati. Un ulteriore elemento di lettura riguarda l'età del patrimonio oggetto di intervento. Il quadro di contesto è noto: secondo Istat, oltre metà delle abitazioni (56,3%) è stata costruita tra il 1961 e il 2000, con un picco nel ventennio 1961-1980.

L'analisi della superficie riqualificata indica che la maggiore concentrazione di interventi ha riguardato edifici costruiti tra il 1973 e il 1991 (circa 841 mila mq), seguiti dal periodo 1945-1972 (circa 763 mila mq). Il dato è coerente con l'ipotesi che gli incentivi abbiano intercettato una quota rilevante di stock edilizio "maturo", spesso caratterizzato da involucro e impianti con margini di miglioramento significativi.

Dal basso all'alto della scala energetica. La trasformazione delle classi energetiche è uno dei risultati più netti. Prima degli interventi, il 75,6% degli edifici era concentrato nelle classi più inefficienti (E, F, G), con la sola classe F al 30,2% (seguito da E al 24,4% e G al 21,1%). Le classi ad alta efficienza (A1-A3) erano marginali (meno del 2%).

Dopo la riqualificazione lo scenario cambia radicalmente: le classi più inefficienti quasi scompaiono (F allo 0,1%, G azzerata) e oltre il 60% degli immobili rientra in una delle sottocategorie

della classe A (A1, A2, A3, A4). La classe A4 diventa la più rappresentata (22,6%), seguita da B (13,8%) e C (13,6%). In termini pratici, l'Osservatorio descrive un "trasferimento di massa" dal segmento energivoro a quello più performante.

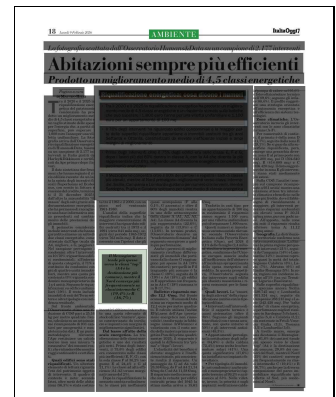
Anche i percorsi di miglioramento risultano differenziati: gli immobili che partivano dalla classe G raggiungono più spesso la A4 (18% dei cantieri); per quelli in F il traguardo più comune è la classe C (20%), seguita da D (19%) e A4 (18%); gli edifici in E approdano con frequenza in A4 e C (18% ciascuna) e in B (17,7%).

Bollette: risparmio medio 12,1 €/mq. Sul fronte economico, Humans&Data stima un risparmio medio di 12,1 euro per metro quadrato. Il calcolo utilizza l'indice EP_{gl,nren} dell'Ape (prestazione energetica non rinnovabile), trasformato in fabbisogno annuo (kWh/anno) e valorizzato con il costo medio della materia prima energetica Pun del primo quadrimestre 2025; il risparmio è quindi la differenza tra "prima" e "dopo" i lavori.

L'elasticità del beneficio è elevata: maggiore è l'inefficienza iniziale, più consistente risulta il risparmio. Un passaggio da G ad A4 vale 28,38 €/mq; da F ad A4 21,14 €/mq; da C ad A4 11,58 €/mq. Il risparmio medio cresce anche con la vetustà: per edifici costruiti prima del 1945 la stima media arriva a 15,61 €/mq.

Tradotto in casi tipo: per un appartamento di 100 mq in condominio il risparmio annuo supera 1.100 euro; per una villetta unifamiliare può oltrepassare 1.800 euro.

Questi numeri si innestano su un tema sociale rilevante: secondo l'Osservatorio Italiano sulla Povertà Energetica (Oipe), nel 2024 il 9,1% delle famiglie (2,4 milio-



ni) risultava in povertà energetica, condizione che l'Unione europea associa anche all'inefficienza dell'abitare e all'incidenza sproporzionata della spesa energetica sul reddito. In questa prospettiva, l'Osservatorio segnala che intervenire sugli edifici più obsoleti massimizza i ritorni economici per le famiglie.

Quali lavori. La "cassetta degli attrezzi" della riqualificazione cambia con la tipologia edilizia.

- Interventi sull'intero edificio: il cappotto termico è quasi sistematico (oltre il 96%). Seguono gli impianti fotovoltaici (con e senza accumulo, con quote intorno al 50%) e gli interventi antisismici (48,3%).

- Appartamenti: prevalgono la sostituzione degli infissi (84,6%) e della caldaia (72,4%); terza scelta le schermature solari (41%). Una quota significativa (37,6%) ha installato un impianto fotovoltaico.

- Per tipologia di immobile: nei condomini (anche piccoli e monoproprietario) cappotto termico al 99,2% e antisismico al 53%. Nelle villette, invece, la priorità è sugli impianti: sostituzione caldaia/pompa di calore nel 95,6%

e fotovoltaico/solare termico nell'89,6%; seguono gli infissi (88,4%). Il profilo suggerisce una strategia orientata all'autonomia energetica e all'efficienza dei sistemi tecnologici.

Zone climatiche. L'Osservatorio incrocia gli interventi con le zone climatiche italiane (A-F).

Per numerosità di cantieri, il primato è della zona D (31,7%), seguita dalla zona E (29,1%). Se si guarda alla superficie riqualificata, però, emerge una gerarchia diversa: zona E al primo posto con 843.280 mq, poi D (594.640 mq), B (414.680 mq) e C (386.420 mq). Il dato suggerisce che in zona E gli interventi siano stati mediamente più estesi.

Sulla CO₂, l'analisi (sempre sul campione ricampionato a 931 unità) mostra una relazione attesa tra intensità climatica e beneficio: nelle zone più fredde, dove il fabbisogno di riscaldamento è maggiore, gli interventi generano risparmi ambientali più elevati (zona F: 30,31 kg/mq anno, pur con pochi casi). All'opposto, nelle zone più miti il risparmio risulta inferiore (zona A: 11,12 kg/mq anno).

Geografia. La distribuzione territoriale conferma una

forte concentrazione. La Sicilia è la prima regione per quota di interventi (21%), seguita da Campania (14%) e Lombardia (12%): insieme coprono quasi la metà del totale. Seguono Calabria (8%), Lazio (7%), Abruzzo (6%) ed Emilia-Romagna (5%). In coda, regioni con incidenze intorno all'1% (tra cui Trentino, Liguria e Basilicata).

Sulle superfici riqualificate spiccano ancora Sicilia (529.745 mq) e Lombardia (501.324 mq), seguite da Campania (288.215 mq) e Lazio (242.420 mq). Per "salto medio" di classe energetica, le performance migliori risultano in Sardegna (5,6 classi), Puglia (5,4) e Calabria (5,2); più contenute in Friuli-Venezia Giulia (3,3), Toscana (3,5) e Lombardia (3,6).

A livello macro, emerge una dicotomia: il Mezzogiorno (61,6% dei cantieri) tende più spesso verso le classi "top" (A4 è la destinazione più comune, 29,8% dei cantieri del Sud), mentre il Nord (25% dei cantieri) converge più frequentemente su classi intermedie C (19,4%) e B (16,7%), anche per la diversa composizione del parco immobiliare riqualificato (più villette al Sud, più condomini al Nord).

© Riproduzione riservata

Il Mezzogiorno tende più spesso verso le classi "top" (A4 è la destinazione più comune), mentre il Nord converge più frequentemente su classi intermedie C (19,4%) e B (16,7%)

Riqualificazione energetica: cosa dicono i numeri

- Tra il 2020 e il 2025 la riqualificazione energetica ha prodotto un miglioramento medio di 4,5 classi energetiche e un risparmio stimato sulle bollette che può superare i 1.800 euro l'anno per una villetta unifamiliare e 1.100 euro per un appartamento di 100 mq
- Il 76% degli interventi ha riguardato edifici condominiali e la maggior parte delle superfici riqualificate appartiene a immobili costruiti tra gli anni Settanta e Ottanta, caratterizzati da elevate inefficienze iniziali e ampi margini di miglioramento
- Prima degli interventi oltre il 75% degli edifici era nelle classi E, F e G; dopo i lavori più del 60% rientra in classe A, con la A4 che diventa la più rappresentata (22,6%), segnando una transizione energetica concreta del patrimonio analizzato
- Il Mezzogiorno concentra oltre il 60% dei cantieri e registra i salti di classe più elevati, mentre al Nord prevalgono miglioramenti verso classi intermedie. Sicilia, Campania e Lombardia guidano per numero di interventi, mentre Sardegna, Puglia e Calabria spiccano per salto medio di classe energetica



UNIVERSITÀ

Nelle 129 nuove lauree gli atenei puntano sul digitale

Sono 129 i nuovi corsi di laurea esaminati dal Consiglio universitario nazionale in vista dell'anno accademico 2026/27. Tra intelligenza artificiale, data science e nuove tecnologie gli atenei puntano sul digitale.

Eugenio Bruno — a pag. 9

Intelligenza artificiale e big data: gli atenei puntano sul digitale

Offerta formativa per il 2026/27. Su 129 corsi esaminati dal Consiglio universitario nazionale oltre 20 scommettono sulla tecnologia. Sostenibilità, economia e salute gli altri ambiti più battuti dai rettori

Eugenio Bruno

Le università italiane ritornano a scommettere in massa sul digitale. In tutte le sue forme. A confermarlo è la mappa dei nuovi corsi di laurea che hanno ottenuto il via libera del Consiglio universitario nazionale (Cun) in vista del prossimo anno accademico e che devono avere ora l'ok dell'Anvur e del Mur.

Su 129 proposte di attivazione oltre una ventina gravitano intorno alla tecnologia, all'intelligenza artificiale, alla scienza dei dati. Che si rivelano i sentieri più battuti dai rettori, prima ancora della sostenibilità e della salute.

Le linee generali

Procediamo con ordine e partiamo dai numeri complessivi dell'offerta formativa in via di perfezionamento per il 2026/27. Il primo elemento da segnalare è che delle 129 lauree esaminate dal Cun 71 sono magistrali o a ciclo unico, 57 triennali e due professionalizzanti.

Ancora più rilevante è il tema della modalità di erogazione. A quasi sei anni ormai dalla pandemia di Covid-19 e dalla sbornia di didattica a distanza che ne era seguita gli atenei

tradizionali sembrano voler sfidare le telematiche sul loro terreno. Nel complesso si contano, infatti, cinque nuovi corsi integralmente a distanza (di cui solo tre confezionati da un'università telematica) e 13 prevalentemente a distanza (di cui solo uno proveniente da una telematica). Ciò significa che gli altri 12 sono opera di un'istituzione accademica "fisica", come del resto le dieci lauree in modalità mista a distanza/in presenza. Completano il quadro 101 proposte di tipo convenzionale.

Passando agli atenei più prolifici il primo posto se lo aggiudica al momento l'Alma Mater di Bologna con otto nuove attivazioni. Alle sue spalle si posiziona Palermo con sette seguita dal terzetto Padova/Sassari/Magna Grecia (Catanzaro) con sei e dal tandem Cagliari/Ferrara con cinque.

I sentieri più battuti

Se segmentiamo le proposte in campo per l'anno prossimo in base alla classe di laurea di appartenenza si cominciano a scorgere i primi segnali di prevalenza del digitale. Basta guardare gli otto nuovi corsi rientranti sotto l'ombrello di Ingegneria dell'informazione più altri due interclasse con Ingegneria industriale. Il primato diventa anco-

ra più lampante se la ricerca si fa per parola chiave. Ecco che il "digitale" compare 12 volte in varie forme: da Marketing e digital business a Servizi human-centered per le società digitali fino a un paio di Digital humanities e un corso battezzato Digital minds.

Se al computo aggiungiamo, da un lato, le sei attivazioni che puntano sull'intelligenza artificiale in tutte le salse (la troviamo abbinata di volta in volta alla Filosofia, all'Ingegneria informatica, al Marketing e alla comunicazione o alle tecnologie dei computer *high performance*, ndr) e, dall'altro, le sei incentrate su Scienze dei dati, *Big data* o *Data analysis* il conto finale arriva a 24 nuove lauree sul digitale e dintorni. Quasi una decina in più del secondo tema più gettonato: la sostenibilità che insieme a green, ambiente e transizione ecologica compare 16 volte nell'elenco esaminato dal Consiglio universitario nazionale.

Più o meno analogo è lo spazio occupato dall'offerta formativa per il 2026/27 legata alla salute. Del gruppo fanno parte innanzitutto le professioni sanitarie, con 12 nuove proposte triennali e due magistrali.

E poi sia Medicina, che si palesa una volta da sola una volta come Medte-

ch, sia Veterinaria, anch'essa citata in due nuovi corsi.

In questa sede appaiono, infine, degne di nota altri due ambiti molto

ricorrenti. Stiamo parlando dell'Economia, che compare dieci volte negli abbinamenti più vari (dal Green e digital alla Filosofia e alle Scienze politiche fino alla Data

science) e della cultura o dei beni culturali, che si fermano a tre e, a volte, imbarcano l'Enogastronomia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Bologna è la più attiva con otto proposte, davanti a Palermo con sette, Padova, Sassari e Catanzaro con sei

Cresce la didattica in tutto o in parte a distanza: le istituzioni fisiche sfidano le telematiche

IMAGOECONOMICA



Gli obiettivi. Atenei tradizionali sempre più pronti a sfidare le università telematiche sul loro terreno

Gli ambiti preferiti

24

Tecnologie digitali

Nella lista dei 129 nuovi corsi in arrivo il "digitale" compare 12 volte in varie forme: da Marketing e digital business a Servizi human-centered fino a Digital minds. Se aggiungiamo i sei che puntano sull'AI e i sei sui Dati il conto finale delle proposte arriva a 24

16

Sostenibilità e ambiente

Il secondo tema più gettonato si rivela essere la sostenibilità che insieme a green, ambiente e transizione ecologica compare 16 volte nell'elenco esaminato dal Consiglio universitario nazionale e destinato ora all'approvazione di Anvur e Mur

14

Professioni sanitarie

Più o meno analogo è lo spazio occupato dall'offerta formativa per il 2026/27 legata alla salute. Del gruppo fanno parte innanzitutto le professioni sanitarie, con 12 nuove proposte triennali e due magistrali. Più due per Medicina

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



Raheleh, ingegnera e studentessa a Milano colpita dai pasdaran «Condizioni critiche»

Era tornata a Teheran per Natale, ora è in cella

La storia

di **Greta Privitera**

Nella notte più nera d'Iran, Raheleh Moeni finisce nel vortice furioso dei Guardiani della Rivoluzione. È l'8 gennaio, l'inizio del massacro. Raheleh si mette d'accordo con un'amica per andare insieme alle manifestazioni che da dieci giorni infiammano le strade di Teheran e di altre decine di città iraniane. Marciano e gridano «morte al dittatore» nel quartiere di Sa'adat Abad, un ricco sobborgo della capitale, dove la folla sfida a colpi di slogan i cecchini dell'ayatollah Ali Khamenei. Raheleh abita a Yousef-Abad, un popoloso rione dove si trova anche l'omonima sinagoga. Ha 23 anni, è laureata in ingegneria biomedica all'Università di AmirKabir e sta frequentando un master al Politecnico di Milano. È tornata a Teheran per le vacanze di Natale. Quella sera lei e l'amica vengono colpite dalle pallottole dei pasdaran in tenuta da guerra che hanno l'ordine di sparare raffiche sul popolo marciante. Ferite e impaurite, si nascondono in un vicolo laterale e chiamano un amico perché le venga a prendere e le porti in ospedale: troppo pericoloso andarci da sole. Lui corre in auto, ma quando arriva non ci sono già più. Da quel momento risultano «scomparse», inghiottite dal buio della repressione. Raheleh è figlia unica. I genitori raccontano di aver setacciato

gli ospedali e le carceri della città. Supplicano le autorità di avere notizie della ragazza. Temono di trovarla in uno di quelle centinaia di sacchi neri che abbiamo visto accatastati davanti all'obitorio di Teheran.

Dopo trenta giorni di silenzio, la famiglia viene informata che è detenuta nel carcere di Qarchak — Iran Human Rights parla di 40 mila persone arrestate in un solo mese. Fanno sapere che si trova in «condizioni fisiche e psicologiche critiche». Le ong scrivono che secondo alcune informazioni che hanno ricevuto, Raheleh è a malapena in grado di camminare. Una ragazza iraniana di Milano ci scrive: «È una donna forte e coraggiosa, rifiuta di indossare il velo anche in Iran. È bellissima, e in carcere ad alcune di noi fanno cose terribili».

Torna a casa a metà dicembre, e già all'aeroporto di Teheran le confiscano il passaporto: non porta il hijab, la catena invisibile del regime. Oltre che studentessa, Raheleh è un'attivista e una modella. Parla inglese, francese e italiano. I censori le chiudono i profili social, come fanno con le persone che incarcerano: sperano così di spegnere le voci ribelli.

Le associazioni che seguono il suo caso riportano l'ultimo messaggio pubblicato su X: «Siamo la generazione chic di Pasargade (luogo simbolo dell'ascesa persiana), ci riprenderemo l'Iran». Si sono dimenticati però di spegnerle LinkedIn. Leggiamo tutti i suoi messaggi, uno dopo l'altro. Sono slogan di libertà, sono slogan

del movimento nato dopo l'uccisione di Mahsa Jina Amini. Sotto il post di un'amica scrive: «Questo regime ha perso, non abbiamo paura di loro, loro hanno molta paura di noi, questa è la nostra forza». Ma c'è un'altra frase che colpisce e racconta bene questa nuova generazione di combattenti, così diversa da chi li soffoca: «Uomini e donne insieme formano la società, e nessun potere al mondo può resistere all'unità».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ferita e arrestata

La famiglia informata dopo un mese
Le notizie dal carcere: cammina a stento



Imprigionata Raheleh Moeni studiava al Politecnico



NASCE IL SUPER STUDIO FATTURA 3,6 MILIARDI

La fusione tra Hogan Lovells, Cadwalader e Wickersham & Taft:

ora ci sono 3.100 professionisti attivi sui principali mercati

Gli effetti in Italia, meta ambita dai grandi protagonisti legali

di ISIDORO TROVATO

Hogan Lovells e Cadwalader, Wickersham & Taft si uniscono dando vita a Hogan Lovells Cadwalader. Si tratta della più grande fusione tra studi legali della storia che darà vita al quinto più grande al mondo per fatturato, con ricavi annui superiori a 3,6 miliardi di dollari statunitensi e 3.100 avvocati presenti nei principali mercati delle Americhe, dell'area Emea e dell'area Apac.

Un'operazione che apre una prospettiva tutta nuova anche per l'Italia. «I clienti sono sempre più alla ricerca di studi legali con una profonda competenza settoriale e un'ampia portata globale per ricevere consulenza sui loro mandati più complessi in tutto il mondo — afferma Miguel A. Zaldivar, ceo di Hogan Lovells — Cadwalader è una delle principali istituzioni di Wall Street, che offre competenze finanziarie di prim'ordine che, unite alla potente piattaforma globale di Hogan Lovells, ampliano la nostra capacità di fornire una consulenza completa ai clienti in un momento in cui gli investimenti cross-border stanno guidando sempre più la crescita in settori chiave, tra cui finanza, energia, tecnologia, life sciences. Abbiamo creato un canale preferenziale di primissimo livello tra le due sponde dell'Atlantico in un mercato che si fa sempre più competitivo».

In Italia, Francia e Spagna operano 460 avvocati che sommati ai 480 della Germania costituiscono la piattaforma di Hogan Lovells, una delle più solide dell'Europa continentale, supportata da 22

aree di pratica. «La fusione continua Zaldivar — unirà le eccellenti competenze finanziarie di Cadwalader alla solida piattaforma di Hogan Lovells per creare uno studio legale globale con una solida piattaforma transatlantica radicata nei più importanti centri finanziari del mondo».

Il ruolo nel Paese

L'Italia sta diventando sempre più centrale nelle strategie di investimento dei grandi player internazionali, grazie a un mix di riforme strutturali, stabilità politica e opportunità settoriali uniche.

«L'Italia rappresenta un ponte privilegiato tra Europa e Stati Uniti — ricorda il ceo di Hogan — Al di là delle schermaglie geopolitiche, cresce l'importanza del legame economico, politico e culturale tra i due Paesi. Le aziende italiane hanno dimostrato grande affidabilità e capacità di adattarsi a contesti internazionali complessi. Per questo oggi collaborano in settori strategici come la difesa, l'energia e le infrastrutture. Molti professionisti italiani hanno maturato esperienze formative e professionali nei principali hub finanziari internazionali, come New York e Londra, portando poi in Italia competenze e know-how di respiro globale. È quindi superata la fase in cui gli studi anglosassoni arrivavano nel Paese con l'obiettivo

di introdurre modelli o competenze nuove».

Una crescita che trova nella sede italiana di Hogan (che ha appena festeggiato i 25 anni di attività nel nostro paese) un corrispettivo fedele. «Negli ultimi 2 anni — ricorda Patrizio Messina, managing partner di Hogan Lovells Italia — lo studio ha investito in Italia portando all'ingresso di 15 partner e di circa 60 professionisti. Un percorso di crescita senza precedenti nel mercato legale italiano che ci ha portato ad avere quasi 200 professionisti tra Milano e Roma e che testimonia la nostra crescita eccezionale e la capacità di attrarre i migliori talenti sul mercato. La nostra struttura in Italia può oggi contare su uno dei team Corporate & Finance più completi e ampi tra gli studi internazionali presenti nel Paese, che copre con professionisti di eccellenza tutte le aree del Corporate & Finance. La crescita organica (+14% rispetto al 2024) è stata accompagnata da una sostanziale crescita di fatturato (+30% rispetto al 2025), che ha superato i 77 milioni di euro a fine 2025 e da un incremento dell'export di oltre il 70% rispetto al 2024, dimostrando il sempre crescente impegno a lavorare su operazioni sempre più sofisticate cross-border».

E il 2026 si apre con ulteriori piano di potenziamento: i rumors dicono che sia in arrivo Luca Perfetti in qualità di partner del compartimento di diritto amministrativo. Perfetti, proveniente da BonelliErede, vanta una grande e riconosciuta esperienza nel settore. e arriva in Hogan per continuare il potenziamento del segmento amministrativo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Al timone Da sinistra Patrizio Messina, managing partner di Hogan Italia e Miguel A. Zaldivar, ceo di Hogan Lovells

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329