

# Rassegna Stampa

di Lunedì 11 maggio 2026



**Centro Studi C.N.I.**

# Sommario Rassegna Stampa

<b>Pagina</b>	<b>Testata</b>	<b>Data</b>	<b>Titolo</b>	<b>Pag.</b>
<b>Rubrica Edilizia e Appalti Pubblici</b>				
1+7	Il Sole 24 Ore	11/05/2026	<i>Il Piano casa parte da 114mila alloggi: recupero affidato al commissario (R.Lungarella/M.Finizio)</i>	3
<b>Rubrica Ambiente</b>				
4	Italia Oggi Sette	11/05/2026	<i>Carcere per chi cede inquinanti (V.Dragani)</i>	6
<b>Rubrica Imprese</b>				
1+7	Italia Oggi Sette	11/05/2026	<i>Iperammortamento: groviglio di adempimenti con costi crescenti (B.Pagamici)</i>	8
<b>Rubrica Energia</b>				
1+17	Il Sole 24 Ore	11/05/2026	<i>Per l'efficienza energetica nel 2025 investiti 29 miliardi nel terziario (R.Savojardo)</i>	10
<b>Rubrica Professionisti</b>				
13	Il Sole 24 Ore	11/05/2026	<i>Allarme per i nuovi percorsi "fuori Albo" (M.V.)</i>	13
1+13	Il Sole 24 Ore	11/05/2026	<i>CONSULENZA AL CLIENTE, COME CAMBIA IL LAVORO PER L'AI COMPLIANCE (G.Vaciago)</i>	14
1+14	Il Sole 24 Ore	11/05/2026	<i>PROJECT MANAGER E PROFILI IBRIDI PER I NUOVI DATA CENTER</i>	17
1+20	Il Sole 24 Ore	11/05/2026	<i>Per gli errori medici paga la clinica: nulli i patti di manleva (M.Hazan/A.Codrino)</i>	19
1+4	Affari Legali (Italia Oggi Sette)	11/05/2026	<i>Il post estremista inguaia il legale (A.Magagnoli)</i>	21
<b>Rubrica Fisco</b>				
14	Italia Oggi Sette	11/05/2026	<i>Sul 110% margini sotto la lente (F.Campanari)</i>	22



**EMERGENZA ABITATIVA**

## Il Piano casa parte da 114mila alloggi: recupero affidato al commissario

Il nuovo Piano casa punta ora a recuperare fino a 114mila alloggi pubblici tra case popolari inagibili e immobili pubblici inutilizzati. Le risorse già previste ammontano a circa 970 milioni tra il 2026 e il 2030, ma potrebbero aumentare. La novità principale riguarda la governance: le risorse saranno gestite da Invitalia e il piano sarà affidato ad un Commissario con una cabina di regia.

Michela Finizio — a pag. 7

# Piano casa, un commissario per gestire l'edilizia popolare

**I nodi applicativi.** Recupero di 61mila alloggi popolari inagibili e focus su altri 53mila immobili pubblici inutilizzati. Regia centralizzata e risorse affidate a Invitalia che partirà con 970 milioni di euro

A cura di

**Michela Finizio  
Raffaele Lungarella**

Il puzzle del Piano casa ha preso forma e il testo pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 7 maggio scorso mette a sistema risorse, che per lo più hanno radici altrove, con l'obiettivo primario di aumentare l'offerta abitativa «senza consumo di suolo» - come precisato dalla stessa premier Giorgia Meloni durante la conferenza stampa di presentazione del provvedimento - e ridurre così il fenomeno dell'emergenza abitativa.

Il primo capitolo di intervento, quello dai contorni più definiti, punta al recupero dei 61mila alloggi dell'edilizia residenziale pubblica e sovvenzionata, attualmente inagibili, secondo l'ultima ricognizione Federcasa-Nomisma. Il perimetro di intervento, poi, potrebbe coinvolgere fino a 53mila immobili pubblici inutilizzati: il censimento è del ministero dell'Economia, il quale sottolinea che questi alloggi «potrebbero essere destinati sia a edilizia residenziale pubblica, che sociale, che integrata». In pratica, sommando le unità abitative potenzialmente interessate, il Piano casa interesserà circa 114mila alloggi.

L'operazione potrebbe soddisfare solo una parte delle 250mila richieste in

liste d'attesa per un alloggio sociale al 31 dicembre 2024 (di cui 60mila a Milano e hinterland), ultimo dato diffuso da Federcasa che riunisce 85 enti gestori dell'edilizia residenziale pubblica (tra cui Atc, Ater, Iacp, Aler, Arca e altri).

### Le risorse in campo

La scommessa innanzitutto parte dalle risorse finanziarie. Il piano rimette in circolo fondi giacenti, già stanziati sia dal governo in carica sia da quelli precedenti, e parte da 970 milioni di euro distribuiti nei cinque anni tra il 2026 e il 2030. Di questi 100 milioni provengono dalla riduzione dell'autorizzazione di spesa iscritta nel bilancio di previsione per il 2024; i restanti 860 dalla cancellazione dell'autorizzazione del bilancio 2024. Entrambe le norme prevedevano la realizzazione di programmi con le stesse finalità, ora raggruppate sotto l'insegna del Piano casa.

È inoltre previsto l'utilizzo del 50% delle risorse destinate dal Fondo sociale per il clima (regolamento Ue 2023/955) a sostegno delle famiglie vulnerabili: per il periodo 2026-2032 il ministero dell'Ambiente destina all'edilizia residenziale pubblica 1,47 miliardi di euro, di cui quindi 735 milioni dovrebbero essere dati in dote al Piano casa.

Potrebbero infine aggiungersi 4,8

miliardi tra il 2027 e il 2034, con importi annuali di 500 milioni tra il 2027 e il 2030 e 700 tra il 2031 e il 2034: questi fondi "potranno" essere stornati dai contributi assegnati (con la legge di bilancio per il 2020, articolo 1, comma 42, 160/2019) ai Comuni per la realizzazione di progetti di rigenerazione urbana, ma il loro conferimento non sembra certo. L'incertezza potrebbe derivare dal fatto che l'eventuale decreto del presidente del Consiglio dei ministri, oltre al concerto dei ministri interessati, deve ottenere anche l'intesa in sede di Conferenza Stato-città e autonomie locali. Insomma se manca il via libera dei sindaci non si potrà procedere.

### Gli interventi di recupero

In base alle stime del Governo, la spesa unitaria per recuperare gli alloggi censiti si aggira tra 20mila e 30mila euro. «Gli interventi messi in campo finora grazie ai fondi regionali accantonati per queste finalità hanno richiesto una spesa media pari a 20mila euro, ma per alcuni alloggi basterebbero 7-8mila euro e la maggior parte richiedono interventi di piccola entità», spiega il presidente di Federcasa, Marco Buttieri.

In passato furono approvati altri due programmi di politica abitativa denominati "piano casa". Nel 2008 il governo Berlusconi approvò un piano



(articolo 11 del Dl 112/2008) per «garantire su tutto il territorio nazionale i livelli minimi essenziali di fabbisogno abitativo», con una dote di 200 milioni di euro per gli interventi immediatamente realizzabili di edilizia residenziale pubblica. Nel 2014 il governo Renzi promosse (articolo 4, Dl 47/2014) un nuovo programma di recupero e manutenzione degli alloggi degli Iacpe e degli altri enti pubblici, con una dote finanziaria iniziale di una sessantina di milioni di euro, cui ne furono aggiunti 500 con la legge di Bilancio per il 2015, ma diluiti in dieci anni. Entrambi i governi ripartirono i finanziamenti tra le Regioni, che finora sono state il perno di questi programmi di recupero del patrimonio.

### La regia centralizzata

«Le procedure - racconta Buttieri - finora sono state farraginose. La gestione dei fondi è demandata alle Regioni che, ognuna con i suoi bandi, richiedevano candidature e computi spesso affrettati, poi si restava in bilico in attesa delle graduatorie e delle autorizzazioni.

Poi i fondi arrivavano solo in un secondo momento, alla fine della redicontazione. Ci abbiamo messo anche due anni a fare certi interventi».

Con il Piano casa del governo Meloni la regia ora viene centralizzata: le risorse confluiranno in un conto gestito da Invitalia e saranno distribuite sulla base di bandi che dovranno premiare interventi di partenariato pubblico-privato inseriti in piani di contrasto del degrado o di rigenerazione urbana.

Per l'attuazione sarà nominato un commissario straordinario (con una struttura di supporto alle sue dipendenze), che resterà in carica fino a fine dicembre 2027 e potrà operare attraverso il sistema delle ordinanze, in deroga a ogni disposizione di legge diversa da quella penale, fatto salvo il rispetto delle disposizioni del codice delle leggi antimafia, delle disposizioni del codice dei beni culturali e del paesaggio, nonché dei vincoli inderogabili derivanti dall'appartenenza all'Ue.

«L'elenco degli immobili su cui intervenire - commentano da Federcasa - dovrà essere redatto dal commissario, ma poi bisognerà capire come avverrà il riparto dei fondi, finora assegnati alle Regioni in base al numero di alloggi. In pratica si dovranno decidere le priorità e chi gestirà le gare. Le nostre aziende sono tutte stazioni appaltanti e possono gestirle in autono-

mia. È difficile a immaginare gare centralizzate per interventi sparsi sul territorio nazionale».

Questi e altri punti andranno chiariti all'interno della cabina di regia del Commissario, di cui Federcasa farà parte (come previsto dal decreto). Tra le altre cose, essendo tutte le «aziende per la casa» degli enti pubblici, gli immobili più vecchi di 70 anni saranno vincolati al parere delle soprintendenze: il 13,4% degli alloggi Erp è stato costruito prima del 1948 e il 31,8% tra il 1948 e il 1974.

A conferma del fabbisogno esistente, la missione M7I17 del Pnrr per l'efficientamento energetico dell'edilizia residenziale pubblica ha già raccolto 46 domande validate sul portale del Gse per 347 milioni di euro e al 30 aprile scorso risultano depositati altri 239 progetti per altri 1,75 miliardi. Con il risultato che se le gare arrivassero tutte al traguardo servirebbero altri 70 milioni rispetto allo stanziamento iniziale per soddisfare la domanda.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## I quattro pilastri del Piano

### Il recupero degli alloggi Erp

Piano straordinario di recupero e manutenzione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica e sovvenzionata. Le risorse confluiranno in un conto gestito da Invitalia e saranno distribuite sulla base di bandi che dovranno premiare interventi di partenariato pubblico-privato, inseriti in piani di contrasto del degrado o di rigenerazione urbana. Per l'attuazione degli interventi sarà nominato un commissario straordinario (avrà una struttura di supporto alle sue dipendenze), che potrà operare anche in deroga attraverso il sistema delle ordinanze

### Morosità incolpevole

Viene poi istituito un Fondo rotativo di garanzia per la morosità incolpevole degli assegnatari Erp, con dotazione di 22 milioni per il 2026 e 2 milioni per il 2027, alimentato da quota parte dei canoni versati dagli assegnatari. Criteri di accesso e modalità operative saranno definiti con decreto Mit-Mef entro 60 giorni dall'entrata in vigore del decreto

### L'alienazione del patrimonio

Viene introdotto poi il diritto di riscatto degli alloggi Erp in favore di assegnatario non moroso, purché non proprietario di altra abitazione, ma anche in questo caso le procedure operative saranno definite con successivo decreto interministeriale, previa intesa della Conferenza unificata. Possibile, infine, destinare risorse del programma straordinario a progetti di locazione di lunga durata con facoltà di riscatto progressivo (rent to buy) secondo scadenze predefinite, rivolti a giovani, giovani coppie e genitori separati, su immobili di almeno venticinque unità con vincolo di elevata efficienza energetica e sostenibilità ambientale. Le unità sono assoggettate ad apposito atto d'obbligo trascritto a favore del Comune, che definisce anche i vincoli sul prezzo di cessione in caso di successiva vendita da parte dell'originario locatario

### Fondo per l'housing sociale

Il Piano prevede la concentrazione, in un apposito strumento finanziario gestito da Invimit Sgr (denominato Fondo housing Coesione), delle risorse di derivazione europea e nazionale che sono oggi destinate all'housing sociale e all'emergenza abitativa nei vari livelli di governo. Agirà tramite comparti specifici dedicati a ciascuna Regione o Provincia autonoma. L'obiettivo è di aggregare risorse oggi disperse e trasformarle in programmi di intervento più coordinati, misurabili e organizzati

### Interventi privati più snelli

Il terzo pilastro di intervento del Piano Casa prevede il coinvolgimento dei privati: lega le semplificazioni procedurali e urbanistiche all'obbligo di destinare una quota molto significativa degli interventi privati — il 70% del valore dell'investimento — a locazione o vendita a prezzo calmierato, con valori inferiori di almeno il 33% rispetto a quelli di mercato. Per gli



investimenti superiori al miliardo di euro, è prevista la nomina di un Commissario straordinario che dovrà rilasciare un provvedimento

unico di autorizzazione



**Al commissario affidati poteri in deroga, ma restano nodi aperti su fondi, gare e riparto territoriale**

**114mila**  
Alloggi

**La mappatura dei destinatari**  
Si punta al recupero di 61mila case popolari inagibili e di 53mila immobili pubblici inutilizzati

**250mila**  
Famiglie

**In lista d'attesa**  
Richieste per un alloggio sociale a fine 2024 (Federcasa). Solo a Milano e hinterland sono 60mila

**20mila**  
La spesa media

**Costo medio per intervento**  
Spesa media in euro per i recuperi Erp, secondo le stime. Per alcuni alloggi bastano 6-7mila euro

IMAGOECONOMICA



**Case Aler.** A Milano e hinterland le domande per un alloggio popolare in lista d'attesa sono 60mila, in tutta Italia sono 250mila

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329

Cosaprevede il dlgs di riforma dei reati ambientali approvato dal governo il 21 aprile 2026

# Carcere per chi cede inquinanti

## Reclusione fino a 20 anni in caso di danni da esiti mortali

Pagina a cura  
di **VINCENZO DRAGANI**

La protezione dell'ambiente si sposta a monte: sotto la lente non più solo l'inquinamento diretto, ma l'intera filiera produttiva e commerciale dei prodotti che possono generarlo. Con sanzioni penali che possono andare fino a vent'anni di reclusione nel caso in cui al danno ambientale segua la morte di persone. Il cambio di passo arriva con il decreto legislativo approvato in via definitiva dal Consiglio dei ministri del 21 aprile 2026, che introduce nell'ordinamento giuridico l'inedito reato di "commercio di prodotti inquinanti". Insieme ad altri nuovi illeciti satellite e ad una rivisitazione dell'impianto sanzionatorio generale (anche "231") a tutela dell'ecosistema.

**Il neo reato di "commercio di prodotti inquinanti".** Il decreto, che alla data del 28/4/2026 risulta emanato dal Presidente della Repubblica e in viaggio verso la Gazzetta ufficiale, introduce il reato direttamente nel Codice penale.

Con un nuovo articolo 452-bis.1 che punisce "chiunque abusivamente immette sul mercato o mette comunque in circolazione un prodotto il cui impiego, per lo scarico, l'emissione o l'immissione di materie, sostanze, energia o radiazioni ionizzanti nell'aria, nel suolo o nelle acque che ne deriva, cagioni una compromissione o un deterioramento significativi e misurabili: delle acque o dell'aria, o di porzioni estese o significative del suolo o del sottosuolo; di un ecosistema, di un habitat, della biodiversità, anche agraria, della flora o della fauna."

Prima della riforma tale condotta non costituiva un autonomo delitto, ma poteva rilevare solo indirettamente attraverso reati ambientali

generali o violazioni della normativa di settore. Ampia la platea dei soggetti interessati.

Ad essere colpiti saranno innanzitutto coloro che renderanno per la prima volta disponibili i prodotti: dunque fabbricanti, importatori, distributori iniziali. Ma anche chi contribuirà alla successiva diffusione: quindi fornitori, affittuari, cessionari.

A rischio pure altri operatori economici, poiché potranno essere chiamati a rispondere del reato - a titolo di concorso - tutti i soggetti che comunque contribuiranno (materialmente o moralmente) al commercio abusivo, come

(ad esempio) i dirigenti aziendali che autorizzeranno la diffusione indebita dei prodotti inquinanti.

Ampi anche i casi in cui la commercializzazione sarà considerata "abusiva". Con una parallela disposizione introdotta nel Codice penale (articolo 452-quinquiesdecies), il Legislatore ha infatti stabilito che sarà tale anche quella condotta: in violazione di norme - sia Ue che nazionali - a tutela di ambiente e salute (si pensi alla vendita - con le conseguenze citate - di pesticidi contenenti sostanze non autorizzate o eccedenti i limiti consentiti da un regolamento europeo); in inottemperanza di atti amministrativi d'attuazione (come la commercializzazione di legname trattato in violazione dei divieti di utilizzo in aree di tutela di falde acquifere); sulla base di autorizzazioni ottenute con inganno (ad esempio tramite dichiarazioni false), violenza, minaccia o mediante reati contro la P.a. (tipica la corruzione). Vasta anche la gamma dei prodotti che esporrà a sanzioni, poiché la nozione comprende sia i beni che i servizi.

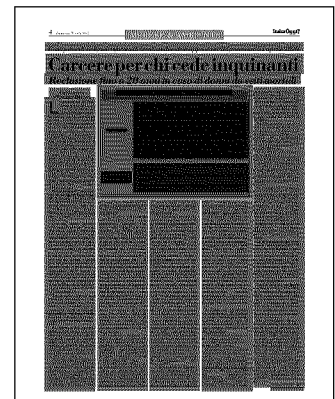
Tra i beni a maggior rischio potranno rientrare, oltre alle sostanze chimiche: impianti con emissioni; apparecchiature

elettriche ed elettroniche; batterie; materiali "end of waste" esitati dai rifiuti.

Con riferimento ai servizi, il rischio penale sarà configurabile per prestazioni che, per le loro caratteristiche intrinseche, risulteranno idonee a provocare un danno ambientale. Come i servizi "chiavi in mano" formalmente conformi ma strutturati per operare ai limiti delle prescrizioni ambientali.

Per la configurabilità del reato sarà necessario che alla commercializzazione abusiva possano conseguire o conseguano due eventi lesivi causalmente collegati: il rilascio nell'ambiente di parti dei prodotti impiegati e l'inquinamento dell'"ecosistema" (ora definito come "complesso dinamico di comunità di piante, animali, funghi e microrganismi e del loro ambiente non vivente che, mediante la loro interazione, formano un'unità funzionale, comprendente habitat, habitat di specie e popolazioni"). Infatti, poiché la tipologia di sanzioni (si veda oltre) inquadra il nuovo illecito tra i reati di fascia alta (ossia tra i "delitti", come contrapposti alle "contravvenzioni") sarà punibile anche il semplice "delitto tentato", con responsabilità che sorge già al compimento di atti idonei e diretti in modo non equivoco a causare il danno ambientale, anche se questo poi non si verifica. Sul piano soggettivo sarà richiesto il "dolo", cioè la previsione che dalla propria condotta possa derivare un danno ambientale, ma tale elemento potrà ritenersi integrato anche quando - pur non volendo direttamente l'evento - se ne accetti il rischio come possibile conseguenza (cd. dolo "eventuale").

Al neo illecito si applicheranno le stesse pene previste per il reato di inquinamento ambientale (articolo 452-bis, Codice penale), ossia: reclusione da 2 a 6 anni e multa da 10mila a 100mila euro. Che



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q



aumenteranno però fino alla metà ricorrendo specifiche circostanze aggravanti, tra cui le dimensioni quali-quantitative dell'inquinamento. E se dal neo reato di commercio illecito deriveranno come conseguenze non volute lesioni o morti di persone, le sanzioni potranno schizzare (mediante il richiamo applicativo dell'articolo 452-ter, medesimo Codice) fino a - rispettivamente - 9 e 20 anni di reclusione. In quanto (come accennato) "delitto", al nuovo reato saranno collegate ulteriori specifiche conseguenze, tra cui: termini di prescrizione più lunghi; applicabilità della custodia cautelare; intercettazioni in fase di indagini; arresto in flagranza; pene accessorie (tra cui - come il neo provvedimento prevede espressamente - l'incapacità a contrattare con la P.a. e confisca dei beni collegati al reato).

**I reati di produzione/commercio di sostanze ozono lesive/gas serra.** Accanto al nuovo reato di commercio di prodotti inquinanti vengono introdotti due illeciti satellite:

- "Produzione e commercio di sostanze ozono lesive" e
- "Produzione e commercio di gas a effetto serra".

Il primo punisce chiunque "abusivamente produce, immette sul mercato, importa, esporta, usa o rilascia sostanze che riducono lo strato di

ozono, allo stato puro o sotto forma di miscele" previste dal regolamento 2024/590/UE, nonché chi assume analoghe condotte in relazione a "prodotti e appa-

recchiature, e loro parti" che le contengono o il cui funzionamento vi dipende, "fatti salvi i prodotti utilizzati nel settore agricolo già autorizzati". La sanzione base comprende reclusione da 2 a 5 anni più multa da 10.000 a 80.000 euro.

Parallelamente, il secondo reato punisce gli stessi comportamenti in relazione ai gas fluorurati a effetto serra previsti dal regolamento 2024/573/UE. Con l'arresto fino ad 1 anno o l'ammenda fino a 150.000 euro.

Ne risulta un sistema di tutela multilivello, nel quale le nuove fattispecie in materia di sostanze ozono-lesive e gas a effetto serra anticipano la soglia di intervento rispetto al delitto di "commercio di prodotti inquinanti", che presuppone invece un danno ambientale.

Ne consegue che, in caso di mera violazione delle norme su produzione, commercializzazione o uso di tali specifiche sostanze, troveranno applicazione le sole sanzioni previste da queste fattispecie; qualora, invece, alla condotta si accompagni un effettivo danno ambientale, potrà configurarsi il concorso di

reati ovvero, in alternativa, l'assorbimento del reato di pericolo in quello più grave di danno.

**Le altre modifiche al sistema sanzionatorio.** Il nuovo decreto legislativo prevede anche un inasprimento delle pene per i reati ambientali già disciplinati dal Codice penale al ricorrere di specifiche circostanze aggravanti, quali l'estensione del danno, l'entità del profitto conseguito e l'impiego di dichiarazioni o documenti falsi.

Parallelamente, mediante modifiche al Dlgs 231/2001, viene rafforzata la responsabilità amministrativa delle organizzazioni, sia aumentando le sanzioni per il delitto di inquinamento ambientale e quelli connessi, sia includendo tra i reati presupposti i nuovi tre reati.

Ma - in direzione opposta - il neo decreto legislativo attenua le sanzioni previste dal Codice ambientale per l'inservanza delle prescrizioni contenute nei titoli che legittimano la gestione dei rifiuti pericolosi. Infatti, se prima della riforma tale condotta rientrava nelle ipotesi di mancata autorizzazione (punita con la reclusione da 1 a 5 anni), con il neo provvedimento essa costituirà una autonoma e meno grave figura di illecito (sanzionata con la reclusione da 6 mesi a 3 anni).

© Riproduzione riservata

## Tutela penale dell'ambiente, le novità

### Nuovi reati

- 1) Commercio di prodotti inquinanti:
  - punisce immissione su mercato/diffusione abusive di prodotti con danni ambientali
  - in caso di morti plurime, con reclusione fino a 20 anni
- 2) Produzione/commercio di sostanze ozono lesive:
  - punisce fabbricazione, immissione, import/export, uso/rilascio abusivi di sostanze ozono-lesive
  - con reclusione fino a 5 anni e multa fino a 80.000 euro
- 3) Produzione/commercio di gas a effetto serra:
  - punisce fabbricazione, immissione, import/export, uso/rilascio abusivi di gas fluorurati a effetto serra
  - con arresto fino a 1 anno o ammenda fino a 150.000 euro

### Altre modifiche al sistema sanzionatorio

- Aumenti di pena per altri reati ambientali previsti dal Codice penale
- Ampliamento responsabilità amministrativa 231 delle organizzazioni
- Attenuazione sanzioni per violazione prescrizioni gestione rifiuti pericolosi



## Iperammortamento: groviglio di adempimenti con costi crescenti

Pagamici a pag. 7



Aziende alle prese con costi crescenti e una lunga lista di adempimenti: ecco cosa c'è da fare

# Un iperammortamento in salita

## Le comunicazioni salgono a 5. Perizia sempre obbligatoria

Pagina a cura  
DI BRUNO PAGAMICI

L'iperammortamento sta per diventare (finalmente) operativo ma per avere diritto alla maxi deduzione fiscale le imprese devono fare i conti con un groviglio di adempimenti burocratici e con crescenti costi di procedura che complicano l'accesso all'agevolazione.

In aggiunta alle tre comunicazioni obbligatorie (preventive, di conferma e di completamento) già operative nel Piano Transizione 5.0, vengono richieste due comunicazioni periodiche annuali contenenti le informazioni relative ai costi per gli investimenti agevolabili realizzati, all'incentivo che è stato utilizzato nell'anno e all'incentivo che si prevede di utilizzare.

Occhio anche agli investimenti per l'autoproduzione energetica rinnovabile che non possono sviluppare tecnicamente una capacità produttiva sul piano energetico superiore al 105% del necessario (tetto che dovrà essere oggetto di perizia tecnica asseverata) per evitare la vendita speculativa a terzi di energia prodotta con gli incentivi fiscali.

È quanto prevede il decreto

attuativo del nuovo piano Transizione 5.0, che agevola con l'iperammortamento gli investimenti realizzati nel periodo 2026-2028.

Il provvedimento che disciplina l'accesso all'incentivo fiscale, firmato dal Ministro delle imprese e del made in Italy **Adolfo Urso**, e che dopo la bollinatura della Ragioneria dello stato dovrà essere controfirmato dal ministro del Mef **Giancarlo Giorgetti**, inoltre, non prevede la conferma della semplificazione concernente l'autodichiarazione dell'impresa per i beni di valore inferiore a 300 mila euro, determinando così l'obbligo della perizia tecnica asseverata da professionisti abilitati anche per i beni di basso valore.

Tra le novità (negative) va inoltre segnalata l'eliminazione, rispetto alle precedenti versioni del decreto, del riferimento ai software fruiti in modalità as-a-service molto utilizzato dalle imprese, basato sul cloud in cui le applicazioni sono accessibili via internet che consente agli utenti di pagare un abbonamento invece di acquistare licenze, eliminando la necessità di installazione, manutenzione e aggiornamenti locali.

Un'ulteriore limitazione all'incentivo riguarda gli investimenti in sistemi di accumulo

(Bess) che sono strettamente vincolati all'acquisto di nuovi sistemi di generazione di energia e ad essi proporzionati.

Il decreto fornisce inoltre un chiarimento sugli scaglioni di investimento: l'iperammortamento può essere determinato sulla base delle spese agevolabili avendo come riferimento la soglia massima degli investimenti completati nella singola annualità (e non relativamente all'intero triennio 2026-2028).

L'accesso alla maxi deduzione verrà gestito tramite una piattaforma informatica del Gse i cui termini di apertura verranno definiti con uno più decreti direttoriali del Mimit (intorno ai primi di giugno, dopo il passaggio del decreto alla Corte dei conti).

**Le 5 comunicazioni.** Per avviare la pratica di accesso al beneficio occorre trasmettere al Gse innanzitutto una comunicazione preventiva (dati identificativi, tipologia e l'ammontare degli investimenti previsti nei beni degli Allegati IV e V, la data prevista di interconnessione e di entrata in funzione per i beni energetici), poi una comunicazione di conferma (data e importo del pagamento dell'ultima quota dell'acconto del 20% del costo di acquisizione di ciascun

bene) che non può riguardare beni diversi o importi superiori rispetto a quelli comunicati nella fase precedente. Infine, va trasmessa la comunicazione del completamento degli investimenti e dell'avvenuta interconnessione dei beni (non oltre il 15 novembre 2028).

Quanto alla novità delle ulteriori due comunicazioni periodiche, il decreto dispone che entro il 20 gennaio di ciascun anno l'impresa sia tenuta a trasmettere una comunicazione con le informazioni sugli investimenti effettuati, i costi sostenuti e la previsione di utilizzo del beneficio; entro il successivo 30 giugno deve inoltre essere trasmessa una comunicazione integrativa recante il piano di ammortamento con l'indicazione delle quote dell'incentivo imputate in ciascun esercizio.

**Il tetto del 105%.** Il dimensionamento degli impianti di produzione di energia rinnovabile deve prevedere una producibilità massima attesa non eccedente il 105% del fabbisogno energetico della struttura produttiva (da calcolarsi come somma dei consumi energetici medi annui, registrati nel 2025 o riferiti all'esercizio precedente la data di avvio del progetto).

Il tetto del 105% garantisce che l'iperammortamento sup-



porti la transizione energetica delle imprese rendendole più sostenibili e riducendo la dipendenza energetica esterna, senza però trasformarle in produttori di energia a fini speculativi.

Tecnicamente il dimensionamento della capacità produttiva in termini energetici (da determinare con riferimento al fabbisogno del calore di processo) dovrà essere certificato nella perizia tecnica asseverata da allegare alla comunicazione di completamento degli investimenti (in aggiunta all'attestazione del valore dei beni e dell'interconnessione).

Le spese per l'acquisto e l'installazione di sistemi di accumulo di energia elettrica prodotta sono agevolabili fino a 900 euro/kWh.

Investimenti energetici.

Gli investimenti in beni finalizzati all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili per l'autoconsumo, devono essere localizzati sulle medesime particelle catastali su cui insiste la struttura produttiva, o su particelle catastali differenti a condizione che siano connessi alla rete elettrica per il tramite di punti di prelievo (Pod) esistenti e riconducibili alla medesima struttura produttiva.

Le spese agevolabili riguarda-

no:

- i gruppi di generazione dell'energia elettrica;

- i trasformatori posti a monte dei punti di connessione della rete elettrica, nonché i misuratori dell'energia funzionali alla produzione di energia elettrica;

- gli impianti per la produzione di energia termica utilizzata esclusivamente come calore di processo e non cedibile a terzi, con elettrificazione dei consumi termici, alimentata tramite energia rinnovabile autoprodotta;

- i servizi ausiliari di impianto;

- gli impianti per lo stoccaggio dell'energia rinnovabile per l'autoconsumo, prodotta anche per il tramite di impianti preesistenti al servizio della medesima struttura produttiva.

**Le soglie di investimento annuale.** Tra le novità positive del decreto, è previsto che l'iperammortamento possa essere determinato sulla base delle spese agevolabili per gli investimenti, completati in ciascuna annualità, nella misura del

180% per investimenti fino a 2,5 milioni di euro, del 100% per investimenti oltre 2,5 milioni e fino a 10 milioni e nella misura del 50% per investimenti oltre 10 milioni e fino a 20 milioni.

**Tempistiche degli investimenti.** Per i beni materiali e immateriali degli Allegati IV e V il completamento coincide con la data di effettuazione dell'investimento (art. 109 Tuir). Sono inclusi gli investimenti completati nel 2026 anche se gli ordini erano stati effettuati nel 2025.

Invece, per gli investimenti in beni materiali nuovi strumentali finalizzati all'autoproduzione di energia rinnovabile per l'autoconsumo rileva la data di fine lavori.

**Esclusioni.** Per i beni materiali e immateriali degli Allegati IV e V è stato eliminato il vincolo territoriale del "made in Eu", ma tale vincolo resta per i pannelli fotovoltaici che possono essere scelti unicamente tra quelli iscritti nell'apposito registro Enea alle lettere b) e c). Un'altra esclusione riguarda i software fruiti in modalità as-a-service.

**Quando scatta il diritto al beneficio...** La maggiorazione del costo di acquisizione dei beni rileva, ai fini della determinazione delle imposte sui redditi, a decorrere dal periodo d'imposta nel quale l'impresa trasmette la comunicazione di completamento e il bene oggetto dell'investimento è entrato in funzione. Per l'utilizzo della detrazione oc-

correrà attendere di ricevere la comunicazione di esito positivo del Gse.

**... e quando decade.** Si decade dal diritto al beneficio, per esempio, se nel corso del periodo di fruizione si verifica il realizzo a titolo oneroso del bene oggetto dell'agevolazione ovvero se il bene è destinato a strutture produttive ubicate all'estero, anche se appartenenti allo stesso soggetto, senza che l'impresa nello stesso periodo d'imposta, sostituisca il bene originario con un bene materiale strumentale nuovo avente caratteristiche tecnologiche analoghe o superiori.

**Perizia tecnica.** Le caratteristiche tecniche dei beni e la loro interconnessione devono essere comprovate da una perizia tecnica asseverata rilasciata da un ingegnere o da un perito industriale iscritti nei rispettivi albi professionali (dottore agronomo o forestale per il settore agricolo). È stata eliminata la possibilità di ricorrere all'autodichiarazione per gli investimenti di basso valore.

**Perizia contabile.** L'effettivo sostenimento delle spese ammissibili deve risultare da certificazione rilasciata da un revisore (non è previsto un rimborso di queste spese).

© Riproduzione riservata

## Le novità sull'iperammortamento

Oltre alle tre comunicazioni (preventive, di conferma e di completamento) vengono disposte altre due comunicazioni periodiche annuali (entro il 20 gennaio e il 30 giugno) contenenti le informazioni relative ai costi per gli investimenti realizzati, all'incentivo utilizzato e che si prevede di utilizzare

L'investimento ammissibile per l'autoproduzione energetica rinnovabile non può avere una produttività energetica maggiore del 105% del fabbisogno necessario

Per la data del completamento degli investimenti in beni materiali nuovi finalizzati all'autoproduzione di energia rinnovabile destinata all'autoconsumo rileva la data di fine lavori

La maggiorazione del costo di acquisizione dei beni rileva a decorrere dal periodo d'imposta nel quale l'impresa trasmette al Gse la comunicazione di completamento e il bene agevolato è entrato in funzione

Scompare la semplificazione dell'autodichiarazione per i beni di valore inferiore a 300mila euro, determinando l'obbligo della perizia asseverata anche per i beni di basso valore

Viene eliminato il riferimento al software fruibile in modalità "as-a-service" basato sul cloud

I termini di apertura dell'incentivo verranno definiti con decreti del Mimit entro ai primi giorni di giugno, dopo il passaggio del decreto alla Corte dei conti



**TRANSIZIONE EDILIZIA**

## Per l'efficienza energetica nel 2025 investiti 29 miliardi nel terziario

Dopo il Superbonus, il mercato dell'efficienza energetica entra in una nuova fase: il terziario diventa motore degli

Rossella Savojardo — a pag. 17

investimenti, mentre il residenziale rallenta. Nella rotta verso i target Ue, l'Italia è indietro. Lo studio della School of Management del Polimi stima il cambio di passo necessario.

# Efficienza energetica, nel terziario investiti 29 miliardi nel 2025

**Verso la decarbonizzazione.** La fine dell'era del Superbonus rallenta la corsa del settore residenziale e apre una nuova fase di mercato ma l'Italia è indietro

**Rossella Savojardo**

Il settore dell'efficienza energetica in Italia entra in una nuova fase. Se fino al 2024, strumenti come il Superbonus avevano reso il comparto residenziale protagonista assoluto, nel 2025 la fine degli incentivi fiscali ha ridefinito gli equilibri. Emergono così il settore terziario come nuovo motore del mercato, grazie a una minore dipendenza dai bonus e a una crescente attenzione alla riqualificazione degli edifici non residenziali.

Secondo l'Energy Efficiency & Green Building Report 2026, elaborato dalla Energy & Strategy della School of Management del Polimi, che verrà presentato il prossimo 13 maggio, gli investimenti in efficienza energetica nel 2025 si sono attestati tra 53 e 62 miliardi di euro. Nonostante la tenuta del dato complessivo, la composizione interna è mutata profondamente. Gli investimenti nel terziario sono cresciuti a una quota compresa tra 25 e 29 miliardi rispetto ai 24-28 miliardi del 2024. Il settore industriale è salito a una forbice tra

2,5 e 3,2 miliardi, spinto dal Piano Transizione 5.0. Al contrario, il comparto residenziale ha subito un calo drastico scendendo a 24-27 miliardi dai precedenti 33-36 miliardi. Anche la pubblica amministrazione ha registrato una leggera flessione attestandosi tra 2 e 2,8 miliardi, concentrandosi di più sugli edifici nZEB (Nearly Zero Energy Building).

«Parlare di green building oggi significa ridefinire il concetto stesso di valore immobiliare - spiega Federico Frattini, vicedirettore dell'Energy & Strategy e responsabile del rapporto -. La prestazione dei nuovi edifici non sarà valutata solo in base a quanto consumano, ma anche all'impatto generato per essere costruiti, gestiti e dismessi, misurando il potenziale di riscaldamento globale lungo tutto il ciclo di vita». Per valutare i benefici della trasformazione di alcune tipologie di edifici del parco edilizio italiano, il rapporto stima gli investimenti necessari per una ristrutturazione profonda. Nel terziario privato (attività commerciali, uffici), ipotizzando di concentrare gli interventi sugli edi-

fici appartenenti alle classi energetiche più basse (F e G) con l'obiettivo di portarli in A, la stima degli investimenti necessari supera i 17 miliardi. Tale operazione genererebbe benefici proporzionati: quasi 2 miliardi di risparmio annuo in bolletta e oltre 3 milioni di tonnellate di CO2 evitate. Se si guardano gli edifici pubblici come ospedali o scuole, per i primi sarebbero necessari circa 580 milioni (che comporterebbe una riduzione della spesa energetica superiore ai 110 milioni all'anno e un abbattimento delle emissioni di oltre 400 mila tonnellate di CO2) mentre per le seconde servirebbero capitali compresi tra 6 e 7,5 miliardi, a fronte dei quali si otterrebbe un risparmio annuo sulle spese energetiche compreso tra 850 milioni e 1,1 miliardi.

Nonostante i flussi di investimenti già a terra, l'Italia è indietro sulla decarbonizzazione della filiera delle costruzioni. E con direttive come quella sulla Casa Green a cui dover rispondere, la necessità è accelerare.

Numeri alla mano, sul mercato residenziale il rapporto confronta due



scenari: il primo (Business-As-Usual) stima nei prossimi anni, fino al 2035, un tasso di interventi sul patrimonio in continuità con le dinamiche dell'ultimo decennio, mentre il secondo detto "policy" individua il tasso minimo di interventi necessario per consentire al parco residenziale italiano di raggiungere gli obiettivi fissati al 2030 e al 2035 (riduzione dei consumi medi dell'intero parco residenziale rispettivamente del 16% e del 20% rispetto ai livelli del 2020). Il primo scenario porterebbe a rinnovare appena l'1,4% del parco edifici entro il 2030, condannando l'Italia a centrare i target comunitari con trent'anni di ritardo, ovvero solo nel 2060. Al contrario, lo scenario policy delinea il cambio di

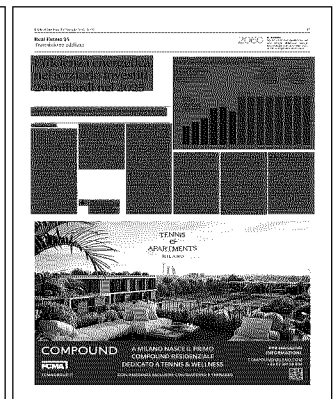
passo industriale necessario per rispettare le scadenze: un'accelerazione massiccia che dovrebbe portare a riqualificare integralmente il 22,5% degli edifici entro il 2030 e un ulteriore 10% entro il 2035. La necessità è quindi di un salto di scala operativo senza precedenti, che richiederebbe un tasso annuo di ristrutturazioni rilevanti, tra il 2% e il 4,5% nei prossimi decenni. Quanto agli edifici non residenziali, per raggiungere i target fissati per il 2030 e per il 2033 (riqualificare rispettivamente il 16% e il 26% degli edifici con le peggiori prestazioni), sarà necessario intervenire su quasi 120 mila unità immobiliari nel corso di otto anni (si veda il grafico in pagina), riqualificando circa 15 mila unità all'anno. Un valore nettamente

superiore alla media registrata negli ultimi cinque anni, che si attesta intorno alle 9.000 unità annue. Anche in questo caso, dunque, il cambio di passo dovrebbe essere significativo.

Nell'ipotesi più ottimistica - e allineata agli obiettivi Ue - le previsioni di investimento vedono nel 2030 il mercato raggiungere un valore compreso tra i 90 e i 105 miliardi, con una crescita media annua dell'11%, se si arrivasse a dare stabilità al quadro normativo regolatorio e si semplificassero gli strumenti applicativi. In uno scenario meno favorevole, potrebbe invece fermarsi tra i 64 e i 75 miliardi, con un ritmo medio inferiore al 4%, decisamente insufficiente a colmare il divario con i target Ue.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



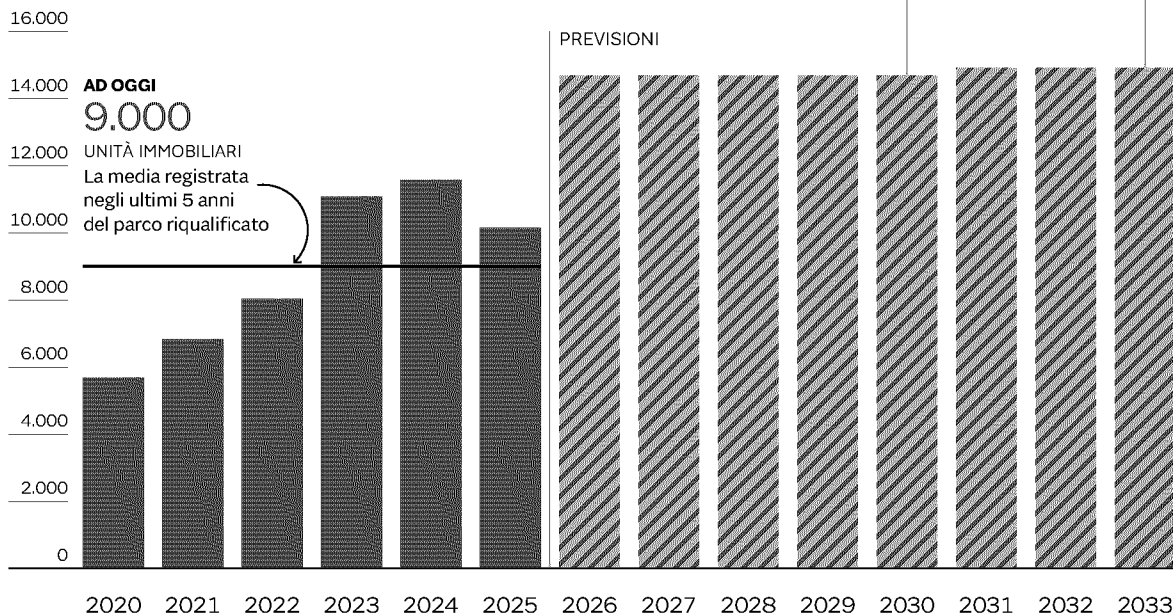
### Tasso di intervento per gli edifici esistenti non residenziali

Unità immobiliari oggetto di interventi di riqualificazione e/o ristrutturazione

Fonte: Energy Efficiency & Green Building Report 2026 Polimi School of Management

**TARGET UE 2030**  
Interventi sul **16%** degli edifici con la peggiore efficienza energetica. Per l'Italia: **75.000 unità immobiliari**

**TARGET UE 2033**  
Interventi sul **26%** degli edifici con la peggiore efficienza energetica. Per l'Italia: **120.000 unità immobiliari**



**Gli investimenti nel comparto in Italia si sono attestati tra 53 e 62 miliardi nel corso del 2025**

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



## PANORAMA

### PROFESSIONI TECNICHE

# Allarme per i nuovi percorsi «fuori Albo»

Il nuovo ruolo degli esperti assicurativi catastrofali, istituito presso Consap, e le regole applicative del Conto termico 3.0, preoccupano le professioni tecniche. Si tratta infatti di novità – fanno sapere Fondazione Inarcassa, le organizzazioni sindacali e le associazioni di rappresentanza delle professioni tecniche – che indeboliscono «il ruolo delle professioni tecniche regolamentate» perché creano «percorsi paralleli agli ordini professionali, che alterano il mercato e riducono le garanzie per chi commissiona i lavori».

Nel dettaglio, con il Conto termico 3.0, per alcune categorie di intervento, l'accesso agli incentivi è condizionato alla redazione di diagnosi energetiche da parte di figure certificate secondo norme tecniche «volontarie» (Esperti in gestione dell'energia ed Energy service company), escludendo gli altri tecnici. Quanto agli esperti assicurativi catastrofali, con il nuovo ruolo previsto dal decreto legge 25/2026, a questi professionisti viene affidata in via esclusiva la valutazione dei danni agli immobili colpiti da calamità naturali. Sicché i tecnici abilitati rischiano di essere esclusi o obbligati a iscriversi al nuovo registro.

Fondazione Inarcassa, organizzazioni sindacali e associazioni chiedono l'avvio di un confronto con le forze politiche, per correggere le criticità.

—V.M.

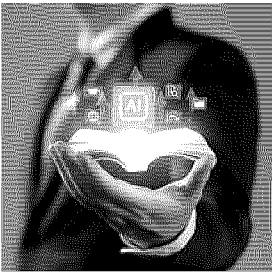
© RIPRODUZIONE RISERVATA





## Professioni/1

# CONSULENZA AL CLIENTE, COME CAMBIA IL LAVORO PER L'AI COMPLIANCE



di **Giuseppe Vaciago**  
— a pagina 13

# AI compliance, così si trasforma la consulenza per i clienti

**Trend & business.** Dall'analisi del rischio alla protezione dei dati: l'uso dell'intelligenza artificiale cambia le richieste ai professionisti

**Giuseppe Vaciago**

Il utilizzo sempre più pervasivo dell'intelligenza artificiale nel nuovo panorama legale europeo trasforma l'adeguamento normativo in un'opportunità professionale. Il consulente non offre più solo pareri, ma un percorso strutturato: inventario dei casi d'uso, classificazione del rischio, controlli, contrattualistica e monito-

raggio. Il cliente che adotta l'AI avrà infatti sempre più bisogno di procedure, registri, verifiche e sistemi di tracciabilità. Il motivo è strutturale: l'AI Act, il Gdpr e la legge italiana sull'intelligenza artificiale (132/2025) spostano l'onere sull'accountability, ossia sulla capacità di dimostrare come il sistema è utilizzato, quali dati tratta e quali controlli sono stati predisposti.

### La nuova consulenza

Questo cambia il modo in cui il profes-

sionista eroga consulenza. La domanda sta già mutando: le imprese chiedono risk assessment, registri dei casi d'uso, valutazioni di impatto sul piano della protezione dei dati e dell'etica dell'AI, procedure di incident response e di gestione dei fornitori. In una parola, AI compliance.

Un servizio strutturato di AI compliance si sviluppa in sette passaggi essenziali e concatenati.

Il primo è l'inventario dei casi d'uso: occorre mappare tutti i sistemi di AI impiegati – anche quelli informali, come i chatbot utilizzati dai dipendenti – perché non si può governare ciò che non si conosce.

Il secondo passaggio è la classificazione del rischio secondo l'AI Act, distinguendo tra sistemi a rischio limitato, alto o inaccettabile, e valutando in parallelo i rischi Gdpr e copyright.

Il terzo è la definizione dei controlli, tecnici e organizzativi, con priorità ai sistemi ad alto rischio.

Il quarto è la contrattualistica, ossia l'adeguamento dei rapporti con fornitori e clienti, incluse le clausole su responsabilità, subfornitura, audit e notifica incidenti.

Il quinto step è la redazione di una AI policy aziendale: un complesso organico di procedure che disciplina sia l'uso quotidiano dell'AI da parte di dipendenti e aree aziendali, sia la gestione dei prodotti e servizi che incorpora-



no componenti di AI. La policy funge da cornice operativa: traduce i principi dell'AI Act, del Gdpr e del diritto d'autore in regole concrete, definisce ruoli e responsabilità, stabilisce divieti e prassi ammesse, descrive i flussi autorizzativi per nuovi casi d'uso e il presidio dei rischi lungo la catena del valore.

Il sesto step è la formazione continua: non un evento una tantum, ma un programma strutturato e periodico, calibrato per ruolo, che mantiene vive le competenze sull'AI (AI literacy) e assicura che policy e procedure vengano effettivamente applicate.

Dalla formazione discende l'efficacia del settimo step, il monitoraggio, che non è un controllo episodico ma una funzione continuativa, con indicatori chiave di prestazione (Kpi, Key performance indicator), reportistica e revisioni periodiche.

### La gestione dei fornitori

Uno dei passaggi più delicati riguarda la due diligence sui fornitori di AI. Non basta una dichiarazione di conformità: servono evidenze documentali precise. Occorre richiedere la documentazione tecnica del modello (scheda tecnica, finalità, limiti dichiarati), una descrizione delle logiche di funzionamento, informazioni sul training (dataset, origine dei dati, eventuale uso di dati personali), le misure di sicurezza (cifatura, controllo accessi, segregazione dei dati) e i flussi di dati, con indicazione degli eventuali trasferimenti extra-Ue. Molti fornitori, soprattutto extra-Ue, non sono abituati a fornire queste informazioni. È questa asimmetria a rendere la AI due diligence un servizio ad alto valore aggiunto: il professionista interpreta ciò che il fornitore consegna, traduce le evidenze in livelli di rischio e suggerisce le misure di mitigazione contrattuali e organizzative.

Sul versante contrattuale, il professionista deve saper redigere – o revisionare – capitolati e addendum specifici per l'AI. Un capitolato AI completo deve contenere: finalità ammesse e vietate del sistema, obblighi di trasparenza e documentazione, clausole di audit, accordi sui livelli di servizio (SLA, service level agreements) tecnici e di conformità, responsabilità per bias, allucinazioni e decisioni automatizzate e obblighi di notifica incidenti. Gli addendum AI si innestano su contratti esistenti e sono lo strumento tipico per regolare l'introduzione di componenti AI in rapporti già attivi. Sono documenti snelli e modulari, adatti a una

produzione standardizzata: costruita la libreria di clausole, è possibile adattarla rapidamente a clienti diversi.

### Cybersicurezza

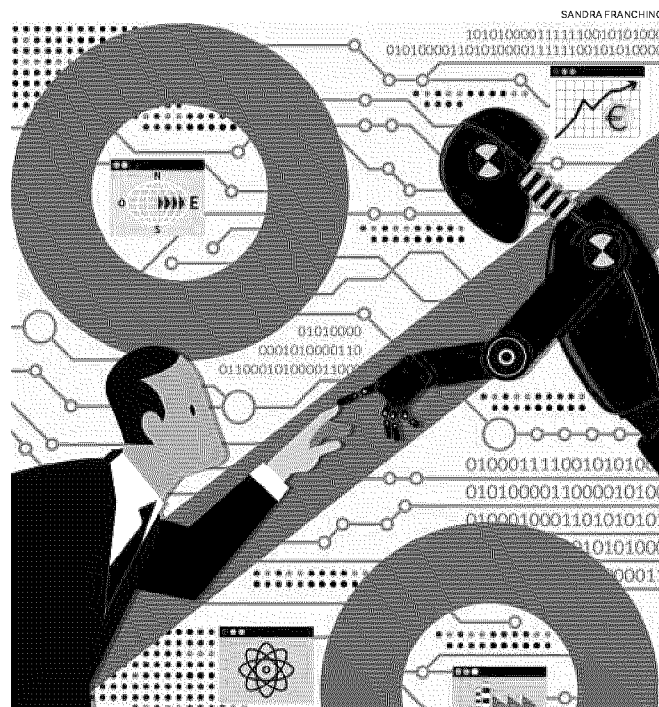
Il professionista che offre consulenza per l'AI deve anche aiutare il cliente a prepararsi al nuovo contesto in tema di cybersecurity. Prepararsi significa definire una procedura di gestione degli incidenti AI (incident response), integrarla con le compliance Gdpr e con le altre norme Ue in tema di cybersicurezza (Nis2 o Dora laddove applicabili), istituire un team multidisciplinare (legale, tecnico, Dpo, compliance) e predisporre template di comunicazione per autorità e clienti.

Il professionista che accompagna il cliente in questo percorso si posiziona come partner strategico, capace di governare tanto la dimensione tecnica quanto quella organizzativa del rischio. È qui che si gioca la vera differenza competitiva: non sulla logica della prestazione spot, ma sulla capacità di costruire un sistema integrato, documentato e sostenibile nel tempo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

È molto importante costruire un sistema per gestire i fornitori dei software in modo trasparente

Occorre anche definire un'architettura per adeguarsi alle nuove norme in tema di cybersicurezza



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



## I COMPITI DEL CONSULENTE IN SETTE PASSAGGI

1

### Inventario dei casi d'uso

Mappare tutti i sistemi di AI in uso, anche quelli informali (chatbot, plug-in, assistenti integrati nelle suite di produttività), in un registro con finalità, utenti, dati trattati e fornitori.

2

### Classificazione del rischio

Applicare la tassonomia dell'AI Act (rischio limitato, alto o inaccettabile) e valutare i rischi Gdpr e copyright, documentando le ragioni della classificazione.

3

### Controlli tecnici e organizzativi

Implementare misure di sicurezza, logging, human oversight, testing su bias e robustezza, insieme a ruoli, deleghe e segregazione dei compiti, con priorità ai sistemi ad alto rischio.

4

### Contratti con fornitori e clienti

Adeguare i contratti con clausole su responsabilità, subfornitura,

audit, accordo sul livello di servizio (Sla), reversibilità e notifica incidenti; condurre la due diligence sui fornitori.

5

### AI policy

Policy organica che disciplini sia l'uso quotidiano dell'AI da parte di dipendenti e aree aziendali, sia la gestione dei prodotti e servizi che incorporano componenti di AI, con ruoli, divieti e flussi autorizzativi.

6

### Formazione continua

Programma periodico, calibrato per ruolo, che mantenga viva l'alfabetizzazione AI e assicuri l'applicazione di policy e procedure.

7

### Monitoraggi e incident response

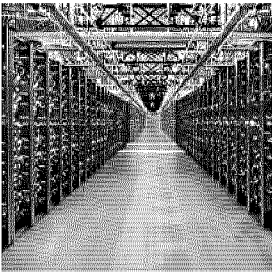
Controlli con indicatori chiave di prestazione (Kpi) e audit. Procedura di incident response AI integrata con quella prevista per Gdpr e rischi cyber (direttiva Nis2 e regolamento Dora).





## Professioni/2

# PROJECT MANAGER E PROFILI IBRIDI PER I NUOVI DATA CENTER



di **Maria Chiara Voci**  
— a pagina 14

# Il mercato dei data center in crescita cerca project manager e ruoli ibridi

**Tecnologia.** Le aziende cercano un'ampia gamma di professionalità per ideare, progettare e realizzare i nuovi impianti. Lo snodo chiave è individuare la figura che non abbia solo competenze tecniche ma possa sovrintendere alle diverse fasi

**Maria Chiara Voci**

**U**rbanisti, project manager, ingegneri elettrici e termotecnici, energy manager, esperti di Ict, network & security specialist, site reliability engineer, cloud specialist, coordinatori della sicurezza, responsabili di cantiere. Dietro a ogni data center c'è una concatenazione di competenze di cui il sistema-Italia è alla ricerca. L'Osservatorio data center del Politecnico di Milano stima per il triennio 2026-2028 investimenti potenziali superiori ai 25 miliardi su 83 nuovi progetti: nel triennio precedente si è concretizzato il 68% degli annunci.

Un data center nasce ben prima del cantiere. Si parte dall'identificazione delle aree idonee, dai permessi e dalla valutazione di impatto ambientale, che richiedono dai 6 ai 18 mesi. Seguono le compensazioni territoriali, la progettazione civile (sempre più

spesso su brownfield industriali), la fase impiantistica e infine la parte Ict. Per un impianto edge (compatto), servono da 12 a 24 mesi dalla progettazione al collaudo; per un hyperscaler (su larga scala), il doppio.

«La gamma di figure coinvolte è ampia – sintetizza Michele Ruta, presidente di MedisDIH (Mediterranean Digital Innovation Hub) – e il mercato è più aperto di quanto sembri. Accanto agli hyperscaler ci sono operatori edge, Pa e aziende che aprono data center propri e cercano professionisti per singole fasi. Le opportunità ci sono, ma richiedono una strategia che parta dal territorio, a cominciare dal Sud».

Lo snodo più difficile è quello di individuare il project manager: non servono tecnici verticali, ma un professionista che sappia sovrintendere le diverse fasi, parlando la lingua sia dell'ingegnere sia del committente. «Servono profili capaci di tradurre

un'esigenza di servizio in soluzione tecnologica – afferma Carlotta Matteja, presidente del Gruppo di lavoro Talenti ed educazione di Ida (Italian data center association) –. Chi saprà essere questo interlocutore unico avrà un ruolo decisivo». Umberto Babuscio, responsabile della Direzione data center di Rai Way, e Alessandro Fregosi, Head of Edge datacenter sales, aggiungono: «Non basta un bravo specialista It. Occorre orchestrare un sistema integrato: energia, connettività, applicazioni e servizi. Servono figure ibride, capaci di mettere in relazione tecnologia e strategia industriale, di dialogare con istituzioni, operatori energetici e partner tecnologici. È su questo terreno che si giocherà la competitività del sistema».

Sul fronte della formazione, Ida ha costruito con il Politecnico di Milano il Learning lab data center: un percorso extracurricolare in cinque o sei moduli dall'identificazione del sito



alla messa in esercizio, con crediti formativi. Sessioni divulgative anche in Bocconi e alla Luiss. «L'obiettivo è spiegare i fondamentali di un'infrastruttura poco conosciuta – spiega Matteja –. Una delle prime barriere è la lingua inglese, chiave di accesso a un mercato globale». Ma il tema riguarda anche chi è già al lavoro. «La grande sfida è far evolvere le competenze esistenti – afferma Babuscio – anche quelle che poi lavorano in sito: la maggior parte dei nostri professionisti viene dal broadcasting e dall'It tradizionale e va accompagnata verso scenari completamente nuovi».

Un'apertura fondamentale arriva dal Mezzogiorno, che si candida anche a ospitare le infrastrutture. «Non vogliamo essere solo fornitori di talenti – afferma Umberto Fratino, rettore del Politecnico di Bari –. Vogliamo che la

Puglia sia protagonista di un progetto capace di contaminare tutto il Sud Italia, con grande apertura al confronto con la politica e il settore industriale».

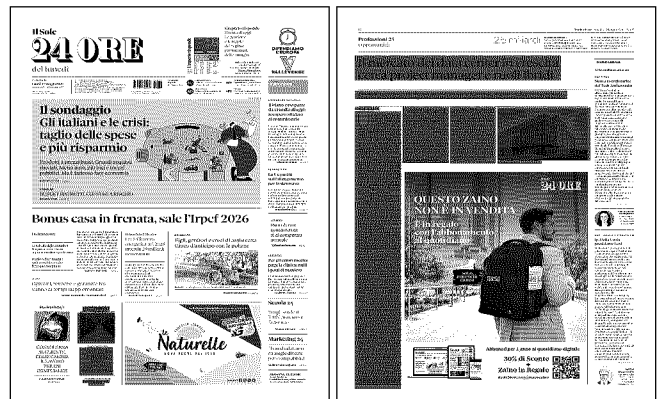
Si muovono infine ordini e collegi. Gli ingegneri – come spiegano Gennaro Annunziata, coordinatore del comitato italiano ingegneria dell'informazione (c3i) del Consiglio nazionale degli ingegneri, e Carla Capiello, vicepresidente vicario del Cni con delega al c3i – stanno definendo le riserve professionali nel settore Ict, dove i confini tra competenze ingegneristiche e fornitura restano da chiarire. I periti puntano su percorsi verticali: antincendio, sistemi critici, cybersicurezza. I geometri entrano già nella fase autorizzativa – screening delle aree, pratiche, valutazioni – e poi nel coordinamento e sicurezza di cantiere.

Anche l'architettura reclama il suo spazio: i data center nascono sempre più su brownfield urbani e la qualità del progetto, il rapporto con il quartiere e con il paesaggio non si possono ignorare. Lo sa bene Silvio D'Ascia, architetto con studio a Parigi, autore di data center per Ratp e Altea: «Un data center non è solo un contenitore di server – afferma –. È il punto in cui il locale si connette al globale, il luogo fisico dove la città entra nella rete. Anche un impianto piccolo trasforma un quartiere: il traffico che genera, il calore che emette, i decibel, la recinzione. Ostacoli che un buon progetto architettonico può trasformare in opportunità. Ignorare questa dimensione significa perdere il controllo di una trasformazione già in corso».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



A Settimo Milanese. Il Campus Equinox



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



GIUSTIZIA

## Per gli errori medici paga la clinica: nulli i patti di manleva

È limitata ai casi di colpa grave l'azione di rivalsa della struttura (che paga il danno causato a un paziente) nei confronti dei sanitari. E gli eventuali patti di manleva sono nulli.

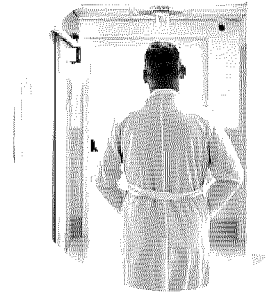
**Codrino e Hazan** — a pag. 26

### Giustizia

## Errori medici, paga la struttura Nulli i patti di manleva — p. 26

#### LIMITI ALLA RIVALSA

È possibile solo nei casi di colpa grave l'azione di rivalsa della struttura sanitaria, che ha risarcito il paziente, nei confronti dei medici e degli altri sanitari. I patti di manleva sono nulli.



# Errori medici, risarcisce la struttura Nulli i patti di manleva con i sanitari

### Responsabilità

L'azione di rivalsa verso il professionista è possibile solo nei casi di colpa grave

Il principio vale anche se è l'operatore che si avvale della clinica per l'intervento

**Andrea Codrino  
Maurizio Hazan**

È limitata ai casi di colpa grave l'azione di rivalsa o di regresso che una struttura sanitaria – chiamata a rispondere di un danno arrecato a un paziente – può far valere nei confronti dei medici o degli altri professionisti che si sono occupati delle cure. E gli eventuali patti di manleva sottoscritti tra la struttura e il sanitario sono nulli. Lo ha chiarito la Cassazione che, con l'ordinanza 9949 del 17 aprile 2026, traccia le coordinate di riferimento in materia di azione di regresso.

#### Le norme

Il tema è strettamente collegato all'applicazione della legge 24/2017 (legge Gelli) che, modificando il regime della responsabilità civile sanitaria, ha canalizzato la maggior parte delle richieste risarcitorie verso le

strutture sanitarie (esposte alle più severe regole della responsabilità contrattuale) o, quando assicurate, verso le compagnie che coprono il rischio (assoggettate all'azione diretta da parte del danneggiato). Più defilata è invece la posizione dei professionisti che operano per conto delle strutture (detti "ausiliari") e che rispondono in via extracontrattuale. L'esposizione frontale delle strutture nei confronti dei pazienti danneggiati potrebbe sviluppare un contenzioso di "rimbalzo", nei confronti degli ausiliari per recuperare, in via di regresso o sulla base di patti di manleva, il risarcimento pagato.

Tuttavia, la legge Gelli limita molto questa possibilità, sia nel settore pubblico che in quello privato, consentendo (all'articolo 9) l'azione di regresso o rivalsa solo in caso di colpa grave ed entro stretti limiti quantitativi (pari al triplo della retribuzione annuale del professionista).

#### La vicenda

Nel caso sottoposto alla Cassazione, una struttura sanitaria, convenuta in giudizio dal paziente danneggiato, aveva chiamato in causa il chirurgo che aveva eseguito l'intervento formulando nei suoi confronti una domanda di regresso e manleva, fondata, da un lato, sulle norme che regolano i rapporti interni tra condebitori solidali (articolo 1298 Codice civile) e, dall'altro, su una clausola del contratto libero-professionale che obbligava

il medico a tenerla indenne dalle conseguenze risarcitorie derivanti da errori nello svolgimento delle sue prestazioni di cura.

La decisione di primo grado, con cui il Tribunale aveva integralmente accolto la domanda di regresso verso il chirurgo, veniva ribaltata in appello, con una sentenza che affermava come il caso dovesse essere regolato, quanto ai rapporti interni tra chirurgo e struttura, solo dall'articolo 9 della legge 24/2017, che «condiziona l'azione di rivalsa della struttura nei confronti del sanitario alla sussistenza del dolo o della colpa grave di quest'ultimo»; nel caso esaminato, la colpa grave era stata ritenuta insussistente e la domanda respinta.

Contro questa sentenza la struttura ha presentato ricorso in Cassazione, sostenendo, per un verso, la piena validità della clausola contrattuale di manleva e, per l'altro, l'applicabilità degli ordinari principi di riparto di responsabilità tra condebitori solidali: ciò anche in considerazione del fatto che il chirurgo non fosse un vero e proprio ausiliario ma svolgesse la sua attività come libero professionista a favore di un suo paziente, emettendo regolare fattura per la propria attività (mentre la struttura aveva messo a disposizione le sale operatorie e in l'organizzazione ospedaliera per eseguire l'intervento).

#### La decisione



Nel respingere il ricorso, la Cassazione pone alcuni punti fermi.

❶ In ogni ipotesi di prestazione resa da una struttura mediante la propria organizzazione sanitaria il rapporto tra la struttura e il professionista che ha materialmente eseguito la prestazione è regolato dall'articolo 9 della legge Gelli, norma speciale non derogabile pattizialmente dalle parti.

❷ Per applicare questa norma non rileva la qualificazione della responsabilità del sanitario verso il paziente in termini contrattuali o extracontrattuali, ma il fatto che il danno si sia prodotto nell'ambito di una prestazione sanitaria erogata attraverso l'organizzazione della struttura.

❸ In queste ipotesi, l'esercente la professione sanitaria, anche se libero professionista e anche se contrattualmente obbligato nei confronti del pa-

ziente, opera quale ausiliario della struttura in base all'articolo 1228 del Codice civile: l'azione di rivalsa nei suoi confronti è dunque possibile solo in caso di dolo o colpa grave.

❹ I patti di manleva – ancora frequenti nella prassi specie nel mondo della sanità privata – attraverso i quali la struttura addossa al sanitario le responsabilità risarcitorie, si devono considerare nulli, dato che l'articolo 9 ha natura imperativa, inderogabile e pubblicistica.

Queste regole valgono anche quando è il professionista ad avvalersi della struttura, dando luogo a una sorta di "ausiliarità invertita". Ciò accade, ad esempio, quando il rapporto con il paziente inizia nello studio professionale del sanitario per poi proseguire nella struttura dove è eseguito l'intervento chirurgico. Anche qui, se-

condo la Cassazione, il riparto interno di responsabilità tra struttura e professionista di regresso è disciplinato dall'articolo 9 della legge Gelli (ma nei confronti del paziente struttura e sanitario rispondono contrattualmente in via solidale). Anche se non detto espressamente dalla Suprema corte, l'esistenza di un rapporto contrattuale tra il medico e il paziente esclude l'ordinaria limitazione quantitativa della rivalsa (triplo della retribuzione): in queste ipotesi il regresso può essere azionato per l'intero ammontare del danno risarcibile, ferma restando la necessità della colpa grave.

Diversa è la (rara) situazione in cui il professionista conduca in locazione o in comodato spazi della struttura, senza interferenze sulle modalità di svolgimento della prestazione: qui l'unico responsabile è proprio il professionista (Cassazione 8164/2025).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



## SENTENZA CNF Il post estremista inguaia il legale

Magagnoli a pag. IV

Lo dice il Consiglio nazionale forense rimarcando l'obbligo di correttezza del professionista

# Post estremista, legale nei guai

## Illecito disciplinare pure se il contenuto non è aperto a tutti

DI ANDREA MAGAGNOLI

Il legale che pubblica su di un post un contenuto inneggiante ad un estremismo politico commette un illecito disciplinare. Lo afferma il Consiglio nazionale forense con la sentenza n. 394 depositata il giorno 22 dicembre 2025. Il caso di specie trae origine dall'applicazione a carico di un legale della sanzione disciplinare dell'avvertimento da parte del Consiglio Distrettuale di Disciplina dell'Emilia Romagna.

La misura punitiva trova origine dalla pubblicazione da parte del legale di un post su di un social che elogiava un estremismo politico. Il procedimento dopo avere compiuto il proprio corso veniva deciso con il provvedimento qui in commento. I componenti dell'organo di rappresentanza istituzionale dell'avvocatura esaminavano preliminarmente la questione della tempestività dell'azione disciplinare.

### Decorso del termine

La motivazione del provvedimento del Consiglio nazionale forense individua anzitutto il momento in cui ha inizio il decorso del termine necessario per la prescrizione dell'illecito disciplinare, collocandolo nel giorno in cui cessa la condotta vietata ovvero nel giorno in cui termina la diffusione del contenuto vietato oppure, nel caso in cui la pubblicazione prosegua, nel momento in cui venga emessa la decisione tramite la quale il Consiglio Distrettuale di Disciplina, investito della questione concreta, accetta la responsabilità dell'incoltato per fatto ascritto.

### La questione deontologica

La seconda parte della motivazione ha riguardo al merito vero e proprio della questione. Osserva il Cnfc come la pubblicazione di un contenuto vietato costituisca in ogni caso una condotta di carattere illecito, a nulla rilevando il carattere privato del social utilizzato per la diffusione del messaggio. Non deve essere dimenticato infatti come l'obbligo di correttezza posto a carico

del legale dall'art. 9 dell'ordinamento forense abbia riguardo non solo all'attività professionale dell'avvocato ma anche alla sfera privata di questo ultimo. Pertanto, da un punto di vista disciplinare, non assume alcun rilievo il fatto che per la pubblicazione sia stato impiegato uno spazio interdetto alla generalità degli utenti dei sistemi digitali.

© Riproduzione riservata



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q



L'Agenzia delle entrate chiarisce il trattamento fiscale dei compensi del General contractor

# Sul 110% margini sotto la lente

## Piena detraibilità per l'appaltatore, non per chi coordina

Pagina a cura  
DI FRANCESCO CAMPANARI

**Q**uando il margine dell'appaltatore sia riconducibile ad attività di mero coordinamento questo non sarà detraibile, in nessun caso, nell'ambito del superbonus. Viceversa, se la fattura dello stesso recasse esclusivamente corrispettivi riconducibili all'esecuzione dell'appalto, gli uffici dell'Agenzia non potranno che riconoscerne la detraibilità, a meno che non motivino specificamente le ragioni per ricondurre una parte di essi ad attività di coordinamento. È questo il chiarimento fornito dall'Agenzia delle entrate nella risoluzione (la 17 dello scorso 29 aprile) che interviene sul ruolo del cosiddetto General contractor. Il documento distingue in modo netto tra chi si limita a coordinare professionisti e imprese, senza diritto ad agevolazioni, e chi, invece, assume l'obbligazione di realizzare gli interventi, mantenendo così la piena detraibilità delle spese (anche laddove si avvalga dell'ausilio di subappaltatori). Un passaggio destinato a incidere sui controlli fiscali e sui contenziosi in corso, soprattutto nei casi in cui il margine dell'appaltatore venga contestato come costo non agevolabile.

**Lo stato dell'arte.** Arriva un chiarimento atteso su uno dei punti più discussi del superbonus: il trattamento fiscale dei compensi riconosciuti ai cosiddetti General contractor. Negli ultimi anni, complice il meccanismo dello sconto in fattura, il mercato ha infatti visto, in ambito superbonus, il diffondersi di un unico soggetto appaltatore chiamato a curare non solo l'esecuzione dei lavori ma anche i rapporti con professionisti, con i tecnici asse-

veratori e con i soggetti incaricati del visto di conformità. Semplificazione, quest'ultima, che ha però finito per creare più di un problema in sede di controllo. Proprio su questo terreno si sono infatti moltiplicate, negli ultimi mesi, le contestazioni dell'amministrazione finanziaria: sotto la lente, in particolare, il margine applicato dalle imprese appaltatrici nei casi di lavori affidati in subappalto. In diversi accertamenti, tale margine è stato riqualificato, in tutto o in parte, come compenso per

attività di coordinamento, con conseguente esclusione dalla detrazione e recupero dell'imposta. La risoluzione, che in questo caso vuole essere un *vadecum* (reso in questo caso pubblico) per gli uffici periferici dell'Agenzia su come affrontare i controlli in ambito superbonus, pone il proprio accento sul fatto che la detrazione si gioca sulla natura effettiva delle prestazioni e sul loro legame diretto con i lavori agevolati. Un passaggio che punta a ridurre l'area grigia su cui si è innestato oggi gran parte del contenzioso.

**General contractor "puro" vs general contractor "appaltatore".** Il cuore del chiarimento contenuto nella risoluzione è rappresentato dalla distinzione tra due sfumature di General contractor che, nella prassi, tendono spesso a sovrapporsi pur generando, a posteriori, un trattamento fiscale radicalmente diverso. La prima è quella del General contractor "puro", ovvero del soggetto che svolge esclusivamente attività di coordinamento e gestione

amministrativa. In tale configurazione, il contractor non assume un'obbligazione in relazione alla realizzazione delle opere, ma

si limita a organizzare i rapporti tra il committente e gli altri operatori coinvolti (si pensi per esempio ai professionisti, all'asseveratore o all'appositore di visto di conformità) occupandosi, per esempio, della contrattualizzazione, della gestione dei pagamenti o della canalizzazione dello sconto in fattura. Il compenso percepito, chiarisce l'amministrazione finanziaria, non può che rappresentare il corrispettivo per un servizio di natura amministrativa, privo di un collegamento diretto con l'esecuzione dell'intervento edilizio: ne consegue la sua esclusione dall'ambito delle spese detraibili. Diversa è la posizione del General contractor "appaltatore", che invece assume nei confronti del committente l'obbligo di realizzare l'opera. In questa ipotesi, il rapporto è riconducibile allo schema dell'appalto e il corrispettivo pattuito costituisce prezzo per l'esecuzione dei lavori. La risoluzione chiarisce che tale corrispettivo è integralmente detraibile (pur nel rispetto dei limiti della congruità delle spese), anche quando l'impresa affidi in subappalto, totalmente o parzialmente, le lavorazioni a terzi soggetti (questo perché il contractor rimarrebbe comunque titolare dell'obbligazione di risultato verso il committente). Il ricorso al subappalto, infatti, rappresenta una modalità organizzativa interna che non incide sulla natura del rapporto contrattuale né sulla qualificazione fiscale della spesa. In tale secondo caso, dunque, l'Agenzia chiarisce che gli uffici periferici chiamati a eseguire i controlli fiscali non potranno riqualificare automaticamente il margine dell'appaltatore come compenso per attività di coordinamento. Solo una dimo-

strazione puntuale e specifica che provi che una parte del corrispettivo remunerati, in realtà, un'attività di mero coordinamento, potrà eventualmente far disconoscere la detrazione. Tale puntualizzazione rappresenta, senza dubbio, un passo indietro dell'Agenzia delle entrate rispetto alle recenti contestazioni in ambito superbonus: non più, dunque, contestazioni automatiche che potrebbero porre l'amministrazione finanziaria in una posizione poco favorevole in un eventuale successivo contenzioso tributario ma motivazioni puntuali nel caso di riconversione di parte del corrispettivo in mera attività di coordinamento. In assenza di tale prova, il margine rientra nella fisiologica remunerazione dell'impresa e, come tale, partecipa alla formazione

della spesa agevolabile.

**Conclusioni operative.** Le indicazioni fornite assumono immediata rilevanza operativa, sia per gli operatori del settore sia per l'Amministrazione finanziaria. Dal lato delle imprese, emerge con chiarezza la necessità di una corretta impostazione dei rapporti contrattuali e della documentazione. È fondamentale che il ruolo assunto nei confronti del committente sia definito in modo coerente con le obbligazioni effettivamente svolte: in presenza di un contratto di appalto, il corrispettivo deve riflettere la funzione di realizzazione dell'opera, mentre eventuali attività ulteriori di natura amministrativa devono essere chiaramente individuate e, se del caso, contabilizzate separatamente. Una rappresentazione poco trasparente delle voci di costo può infatti esporre al rischio di contestazioni. In ogni modo, per i contribuenti, la risoluzione conferma un principio di tutela: la detrazione



spetta infatti per tutte le spese direttamente imputabili all'intervento, comprese quelle sostenute tramite un unico contraente che operi come appaltatore, anche se questi si avvale di una rete articolata di subappaltatori e professionisti. Ciò contribuisce a preservare la validità dei modelli organizzativi diffusi sul mercato, evitando interpretazioni eccessivamente restrittive. Sul versante dei controlli, infine, viene posto un limite significativo all'azione degli Uffici. Il disconoscimento della detrazione non può fondarsi su presunzioni generiche, ma richiede un'analisi

si concreta del rapporto contrattuale e delle prestazioni rese. In particolare, l'Amministrazione è chiamata a dimostrare, in modo circostanziato, che una quota del corrispettivo sia effettivamente riferibile a servizi di mero coordinamento, distinti e autonomamente remunerati. In definitiva, la risoluzione contribuisce a riportare il tema su un piano sostanziale, chiarendo che la detraibilità delle spese deve essere valutata in funzione della loro effettiva natura economica. Un chiarimento atteso, che potrebbe incidere in modo significativo anche sugli esiti dei contenziosi in corso, offrendo criteri interpretativi più solidi e coerenti con la logica

dell'agevolazione.

© Riproduzione riservata

*Il cuore del chiarimento è rappresentato dalla distinzione tra General contractor puro o appaltatore. La detraibilità delle spese deve essere valutata proprio in funzione di tale distinzione*

*Stop alle contestazioni automatiche: per riqualificare il margine dell'appaltatore in attività di coordinamento occorre una motivazione ad hoc*

## I chiarimenti sull'inquadramento

### General Contractor Appaltatore

Ovvero l'impresa che assume verso il committente l'obbligazione di realizzare determinate opere

Detraibili tutti i corrispettivi per l'esecuzione dei lavori (nei limiti della congruità delle spese) laddove l'obbligazione verso il committente sia in capo all'impresa appaltatrice (anche se i lavori vengano a loro volta appaltati)

Il corrispettivo per il mero coordinamento non rientra tra le spese ammissibili al Superbonus

### General Contractor Puro

Ovvero l'impresa che svolge un'attività di coordinamento e funge da intermediaria nella fatturazione delle spese

Non è detraibile il corrispettivo riguardante l'attività di coordinamento in quanto non riferibile alla realizzazione dell'intervento

