

Rassegna Stampa

di Lunedì 14 settembre 2026



Centro Studi C.N.I.

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Infrastrutture e costruzioni				
37	L'Economia (Corriere della Sera)	14/09/2026	<i>Int. a N.Musumeci: PORTI E FILIERE "BISOGNA FARE SISTEMA" (V.Ior.)</i>	3
Rubrica Edilizia e Appalti Pubblici				
27	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>In house, nel nuovo regolamento Ue obbligo di trasparenza in 30 giorni (S.Pozzoli)</i>	4
1+2	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>Una scuola su tre e' da ristrutturare La spinta del Pnrr (M.Finizio)</i>	5
1+5	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>Casa, 100 giorni per i lavori last minute (C.Dell'oste/D.Aquaro)</i>	9
1+16	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>Italia e Spagna guidano i rialzi in Europa nel 2026 (L.Cavestri)</i>	11
Rubrica Ambiente				
32	Affari&Finanza (La Repubblica)	14/09/2026	<i>Effetto superbonus sui rifiuti industriali (F.Merli)</i>	15
Rubrica Innovazione e Ricerca				
19	Italia Oggi Sette	14/09/2026	<i>Svolta digitale anche per le auto (I.Greguoli Venini)</i>	16
Rubrica Energia				
1+2/3	L'Economia (Corriere della Sera)	14/09/2026	<i>TROPPE INUTILI CHIACCHIERE IL NUCLEARE SERVE (SUBITO) (F.De Bortoli)</i>	18
Rubrica Altre professioni				
13	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>Bonus asili e centri estivi, finestra per le istanze</i>	22
13	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>Rottamazione-quater per i contributi alla Cassa</i>	23
1+13	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>Notai, no all'azione di responsabilita' a 15 anni dall'atto (V.Maglione)</i>	24
46	L'Economia (Corriere della Sera)	14/09/2026	<i>AVVOCATI & BUSINESS ORMAI SIAMO LA BUSSOLA DELLE PMI (I.Trovato)</i>	26
43	Italia Oggi Sette	14/09/2026	<i>Con i decreti delegati si chiudera' un percorso iniziato quasi 10 anni fa (D.Ferrara)</i>	28
1+41+3	Italia Oggi Sette	14/09/2026	<i>Avvocato al servizio del collega? Si puo'. Ecco come (D.Ferrara)</i>	29
Rubrica Intelligenza Artificiale				
11	Il Sole 24 Ore	14/09/2026	<i>L'AI NON CAMBIA SOLO LA DIDATTICA MA ANCHE IL VALORE DELLA LAUREA (P.Buonanno)</i>	32
Rubrica Cybersecurity				
18	Italia Oggi Sette	14/09/2026	<i>L'attacco cyber cambia obiettivo (T.Cerne)</i>	33

PORTI E FILIERE «BISOGNA FARE SISTEMA»

Il ministro Musumeci: la riforma punta a creare una strategia unica con la regia della Spa che deve garantire il controllo pubblico e istituzionale

Ministro Musumeci, l'economia del mare vale oltre l'11% del Pil italiano. Come intendete rafforzarla? A quanto ammontano le somme già impegnate e quelle utilizzate finora?

«Quando parliamo di economia del mare dobbiamo pensare ad otto diversi dicasteri con competenze, dirette e indirette, sulla realtà marina: dalla pesca all'ambiente, dal turismo allo sport, dai trasporti alle infrastrutture, dall'industria alla sanità. Sono le filiere che danno lavoro ad oltre un milione di persone, impegnate in circa 250 mila imprese. La mia struttura ministeriale ha una funzione di coordinamento e di programmazione, che mancava in Italia prima del governo Meloni. Per questo abbiamo istituito il Cipom, il Comitato interministeriale per le politiche del mare, dove le varie amministrazioni si incontrano e definiscono i temi legati al mare nei loro molteplici aspetti. È così che nel maggio scorso il Parlamento ha potuto varare la legge sulla Valorizzazione della risorsa mare, che ha dato risposte attese da troppo tempo dalle categorie. Prima, invece, le decisioni non collegiali determinavano ritardi».

Quanto stanno pesando le tensioni geopolitiche sui porti italiani?

«Pesano molto, ma in modo selettivo. Le tensioni geopolitiche non determinano necessariamente una diminuzione immediata dei traffici portuali: più spesso modificano rotte, tempi, costi e tipologia delle merci. Alcuni porti perdono scali diretti, altri guadagnano transhipment; il sistema complessivo può crescere mentre aumenta la sua vulnerabilità. Anche nello scorso anno i porti italiani hanno movimentato merce in sensibile crescita. Significa che finora hanno mostrato una

Protagonisti

Nello Musumeci,
ministro per la
Protezione civile e per
le Politiche del mare



Siamo il primo
Stato
dell'Unione
che si è dotato
di una legge
che
regolamenta
l'attività
subacquea

notevole capacità di resistenza. Ma la crescita dei container è stata trainata soprattutto dal *transhipment*: un'attività importante, ma molto mobile e dipendente dalle decisioni delle grandi compagnie, che controllano gran parte delle rotte mondiali. Diciamo quindi che i porti italiani non sono in declino per effetto delle crisi; stanno però diventando infrastrutture di sicurezza nazionale, oltre che economiche. La scommessa è, a media scadenza, che l'Italia riesca a controllare e organizzare le reti dalle quali dipendono energia, materie prime e industria».

Qual è l'obiettivo della riforma dei porti approvata in Parlamento? Gli oltre 600 emendamenti rischiano di allungare i tempi?

«Dopo un trentennio, una legge di riforma del nostro sistema portuale era fortemente avvertita. L'obiettivo finale è dare all'Italia una strategia marittima unica e vincente. Per farlo serve: superare la frammentazione, trasformando i porti italiani da realtà amministrati-

ve concorrenti in un unico sistema nazionale coordinato; assegnare a ciascuno scalo una vocazione strategica, collegandolo con ferrovie, retroporti e corridoi europei; fare dei porti infrastrutture di sicurezza economica ed energetica, oltre che motori di sviluppo dei territori. Le centinaia di emendamenti presentati sono la conferma dell'interesse suscitato dalla proposta. Spero solo che si faccia presto e bene».

Perché avete deciso di affidare la cabina di regia a una nuova Spa? Anac e altri hanno espresso riserve sul fatto che possa operare anche come un soggetto di mercato.

«Le critiche sono sempre ben accette, ma dobbiamo evitare facili confusioni. La nuova Spa non deve sostituire le Autorità portuali né centralizzare la gestione: deve coordinarne strategie, investimenti e promozione internazionale. Il problema non è lo strumento societario, ma garantirne natura pubblica, competenze definite, trasparenza e controllo istituzionale. L'ultima parola, come sempre, spetta al Parlamento».

Gli abissi stanno diventando la nuova frontiera dell'economia mondiale, che ruolo può avere l'Italia?

«Un ruolo da protagonista. Siamo il primo Stato membro dell'Unione europea ad essersi dotato, lo scorso anno, di una legge per regolamentare e disciplinare le attività di soggetti pubblici e privati nella dimensione subacquea. Garantire la sicurezza di chi si muove negli abissi è un dovere prioritario. Le funzioni saranno assicurate da un'apposita Agenzia, agile, snella, efficiente, che opererà alle dirette dipendenze di Palazzo Chigi».

La riforma dell'Ets (Emissions trading system) non soddisfa il trasporto marittimo che chiede di reinvestire i proventi per la decarbonizzazione del settore, è una strada percorribile?

«Sì, il governo condivide il principio che una quota significativa dei proventi Ets generati dal trasporto marittimo debba tornare al settore, finanziando il rinnovo delle flotte, carburanti puliti, infrastrutture portuali e intermodalità. Questo indirizzo deve tradursi in un vincolo normativo stabile, per evitare che le risorse confluiscono indistintamente nella fiscalità generale».

V. Ior.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

In house, nel nuovo regolamento Ue obbligo di trasparenza in 30 giorni

Appalti/1

Il testo presentato a Bruxelles rafforza i controlli sugli affidamenti diretti

Lo stop alle attività transfrontaliere rischia di colpire molti settori

Stefano Pozzoli

Il regolamento sugli appalti presentato mercoledì 9 dalla commissione Ue conferma i principi dell'in house, anche se cambiano fonte, pubblicità dell'esito e perimetro, circoscritto al territorio nazionale.

Il punto di partenza è l'articolo 11 del regolamento. Un ente può affidare un contratto a una persona giuridica pubblica o privata senza procedura competitiva se esercita un controllo simile a quello sui propri servizi, se più dell'80% delle attività della controllata deriva da affidamenti dall'ente controllante o da soggetti da questo controllati e se non c'è capitale privato diretto. Resta l'eccezione per partecipazio-

ni strettamente necessarie, senza poteri di controllo o di blocco, previste da leggi nazionali e prive di influenza decisiva.

Sono confermati anche l'in house inverso e quello orizzontale: la società controllata può affidare al controllante o altra persona giuridica soggetta allo stesso controllo, purché la destinataria non abbia capitale privato incompatibile. Su questo fronte, gli orientamenti nazionali erano restrittivi.

Il controllo analogo continua a richiedere un'influenza determinante su obiettivi strategici e decisioni significative. Nel controllo congiunto, gli organi decisionali devono rappresentare tutte le Pa partecipanti; queste devono esercitare, insieme, un'influenza decisiva; la società non può perseguire interessi contrari a quelli dei soci. Per le partecipate pluricomunali, statuti, patti parasociali, comitati e flussi informativi dovranno dimostrare l'esistenza di poteri effettivi.

La soglia dell'attività resta superiore all'80%. Il calcolo usa la media del fatturato totale o una misura alternativa, come i costi, nei tre anni precedenti. Se lo storico manca o non è pertinente sono ammesse proiezioni credibili. Occorrerà quindi controllare con più rigore il perimetro: quali attività derivano dai

compiti affidati dai soci, come sono trattate le operazioni infragruppo e quali ricavi provengano dal mercato.

Ogni affidamento basato sull'articolo 11 dovrà essere seguito, entro 30 giorni, dalla pubblicazione delle informazioni sul risultato. L'uso dell'eccezione diventa immediatamente osservabile. In Italia, l'obbligo si innesta su un apparato già esigente: l'articolo 7 del Codice richiede una motivazione sui vantaggi per la collettività, le esternalità e la congruità economica; per i servizi di interesse economico generale di livello locale, l'articolo 17 pretende una motivazione qualificata e, sopra soglia, 60 giorni tra pubblicazione e stipula. Il nuovo avviso europeo dovrebbe aggiungersi a questi passaggi.

Il testo consente poi l'affidamento alla persona giuridica controllata, ma «nello stesso Stato membro». La formula potrebbe chiudere operazioni in house transfrontaliere anche quando controllo analogo e attività prevalente siano provati. Il punto è rilevante perché servizi pubblici, energia, trasporti e infrastrutture digitali operano sempre più su scala sovranazionale. È quindi auspicabile che la Commissione chiarisca il rapporto con libertà di stabilimento, cooperazione territoriale e gruppi pubblici presenti in più Stati.

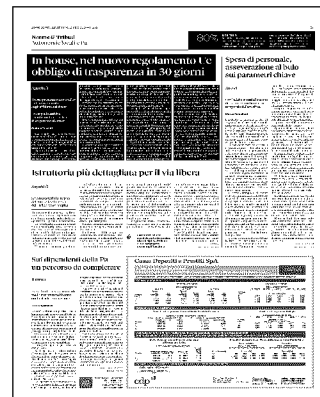
© RIPRODUZIONE RISERVATA

80%

IL CRITERIO

Anche nel nuovo regolamento europeo l'affidamento in house è possibile quando l'ente affidante esercita un controllo simile a quello sui propri

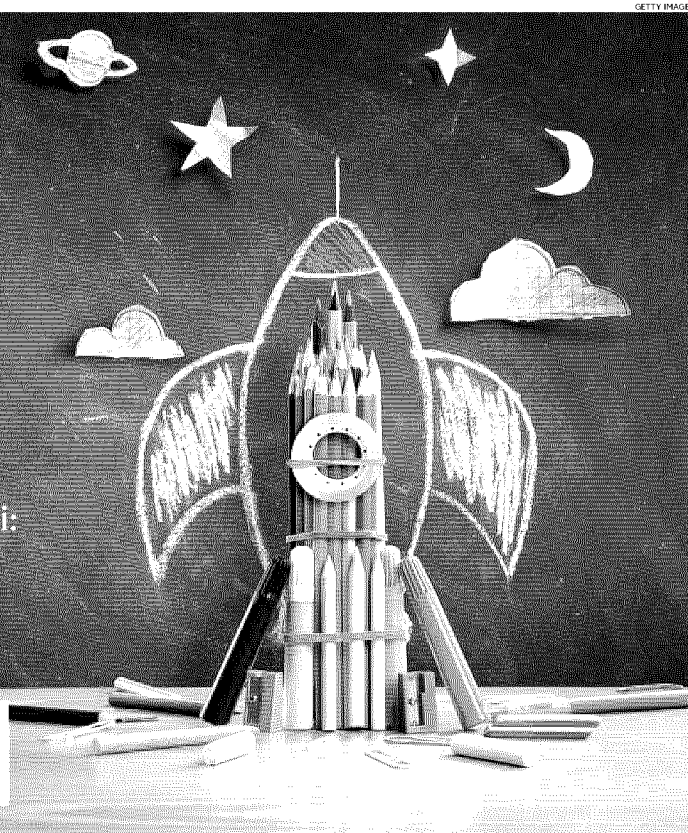
servizi, se più dell'80% delle attività della controllata deriva da affidamenti dall'ente controllante o da soggetti da questo controllati e se non c'è capitale privato diretto.



Istruzione Una scuola su tre è da ristrutturare La spinta del Pnrr

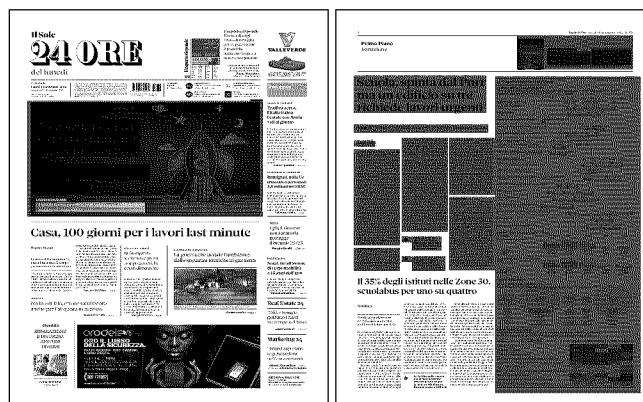
Più edifici agibili ma il 31,7% delle strutture richiede opere urgenti. Fondi a 9.500 progetti: non sempre i cantieri rispettano i tempi

Eugenio Bruno e Michela Finizio — a pag. 2



Scuola, spinta dal Pnrr ma un edificio su tre richiede lavori urgenti

Il report. L'analisi di Legambiente sui 9.500 progetti finanziati: conclusi solo 4 nuovi istituti su 206. Più certificati, ma il 31,7% delle strutture va sistemato





**Eugenio Bruno
Michela Finizio**

Eppur si muove: verrebbe da dire, alla Galileo Galilei, a guardare l'impatto del Pnrr sull'edilizia scolastica in Italia immortalato dall'ultima edizione di Ecosistema Scuola di Legambiente, che Il Sole 24 ore del Lunedì è in grado di anticipare. Ad esempio, quando sottolinea che, grazie al Recovery, il possesso del certificato di collaudo statico, nei comuni capoluogo che hanno risposto all'indagine nel 2021 e nel 2025 passa dal 46,3% al 55,5. Stesso discorso per l'agibilità, dal 51,5% al 59%, per la prevenzione incendi, dal 45,7 al 53,9 o per la quota di rinnovabili dal 21,7 al 25 per cento.

L'analisi di Ecosistema Scuola quest'anno si sdoppia. Da un lato, mette in fila i dati 2025 sullo stato di salute di 7.188 edifici scolastici di competenza comunale, tra scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado, frequentati da oltre 1,27 milioni di studenti (96 le amministrazioni comunali che hanno partecipato all'indagine fornendo i dati). Dall'altro, partendo dell'analisi dei dati del catalogo open data di Italia Domani aggiornati al 13 giugno (gli ultimi disponibili), offre un bilancio, provvisorio ma utile, sullo stato di avanzamento dei progetti del Pnrr dedicati a edilizia scolastica, mense, palestre e asili.

L'impatto del Pnrr

Partiamo dal Recovery, giunto al traguardo il 31 agosto scorso. Con i suoi 11,65 miliardi di euro per l'edilizia scolastica spalmati su 9.500 inter-

venti la speranza era che potesse fare la differenza. E invece - sottolinea Legambiente - sembra aver prodotto solo lievi passi avanti. Valga per tutti l'esempio delle nuove scuole. Su 206 progetti, solo quattro hanno visto la luce (pari all'1,9% degli interventi finanziati contro il 37,9% ancora in fase di collaudo e ben il 58,7% in piena esecuzione dei lavori). Di «risultati inadeguati» parla il presidente Stefano Ciafani che aggiunge: «La manutenzione degli edifici scolastici non può continuare a dipendere esclusivamente da emergenze, bandi o finanziamenti eccezionali, ma richiede una pianificazione di lungo periodo sostenuta da flussi costanti di risorse nei bilanci statali e degli enti locali».

Sempre sul Pnrr, a fronte delle buone notizie su messa in sicurezza e riqualificazione (3.078 progetti e 4,86 miliardi di euro stanziati, per il 42,9% conclusi) e sulle infrastrutture sportive scolastiche (408 cantieri e 310 milioni, già conclusi per il 36,2%), preoccupano invece i ritardi sugli asili nido. Anche se di recente il Mim ha dato per centrato - stando a quanto programmato su carta - il target dei 150mila nuovi posti, su 3.841 progetti avviati per la prima infanzia (per un valore di 4,37 miliardi) quasi uno su due è ancora in fase realizzativa (45,5%) e solo il 18,1% sono conclusi.

Quanto alla distribuzione territoriale dei fondi il Sud ha assorbito il 44,5% di quelli destinati ai nidi, il 45,9% per le mense e il 37,2% per le palestre, quote che aumentano se includiamo le Isole. Tuttavia, i progetti

localizzati al Nord presentano importi medi superiori rispetto a quelli al meridione, segno di interventi generalmente più consistenti che rischiano di acuire i divari anziché ridurli. «Una volta esaurita la spinta fornita dalle risorse straordinarie del Piano - commenta Claudia Cappelletti, responsabile nazionale scuola di Legambiente - sarà fondamentale garantire la continuità degli investimenti attraverso strumenti ordinari e nuove politiche di sostegno, per evitare un rallentamento degli interventi e consolidare i progressi raggiunti».

Gli indicatori

Il confronto tra il pre e il post Pnrr rende più attuale il report di Legambiente che, per il resto, fotografa una scuola italiana in perenne ritardo: pochi e troppo lenti i miglioramenti sul fronte dell'edilizia e dei servizi scolastici, con il tradizionale divario tra Nord, Centro, Sud e Isole a complicare il quadro. Crescono nel 2025 le certificazioni di sicurezza (gli edifici con l'agibilità sono passati dal 47,2% del 2024 al 53,5%) e aumentano gli interventi di efficientamento energetico, che hanno interessato il 19,4% degli edifici scolastici contro il 15,9% della precedente rilevazione. Al contrario, però, quasi un edificio su tre (31,7%) necessita di lavori urgenti. Un dato che al Sud sale al 45,2% e nelle Isole al 54,2. Per non parlare del 57,2% di scuole non ancora sottoposte a verifica di vulnerabilità sismica, mentre le nuove scuole edificate negli ultimi cinque anni sono solo l'1,3% del patrimonio monitorato

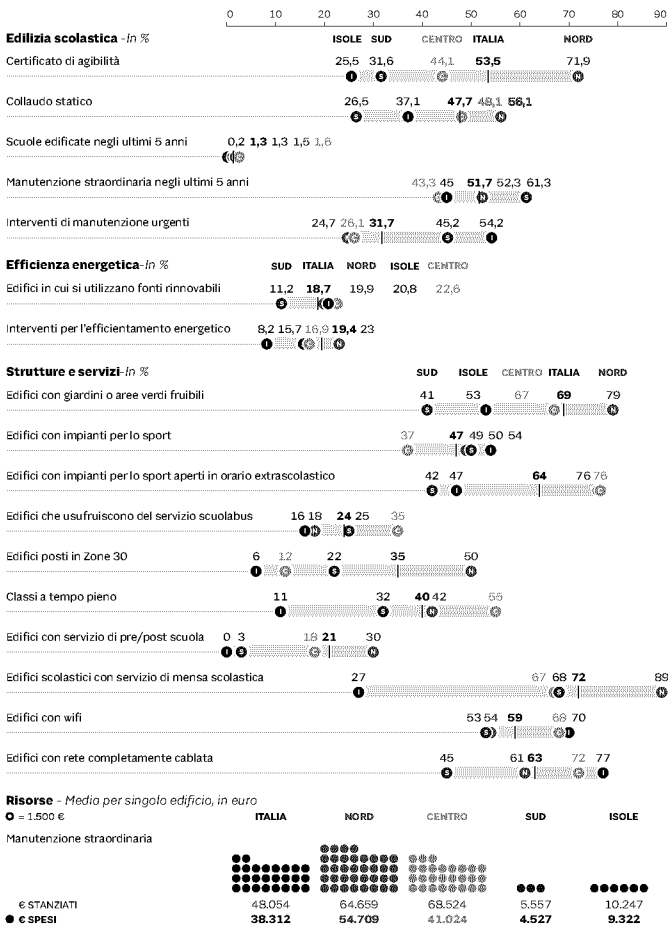
© RIPRODUZIONE RISERVATA



La fotografia scatta da Legambiente

LO STATO DELLA SCUOLA ITALIANA

I dati relativi al 2025 di 7.188 edifici scolastici in base alle risposte di 96 amministrazioni comunali che hanno partecipato all'indagine di Ecosistema Scuola 2026



L'IMPATTO DEL PNRR

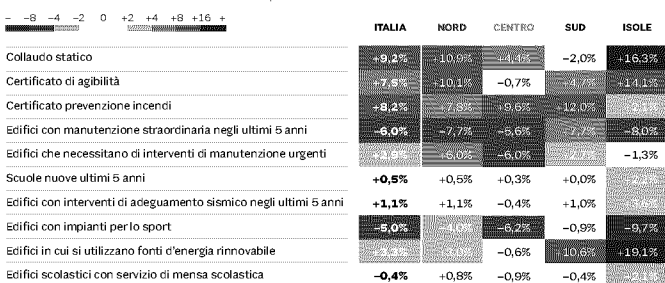
Gli investimenti sulla scuola

Fondi, progetti, e quota di progetti conclusi per le cinque misure finanziate dal Pnrr



Il trend tra il 2021 e il 2025

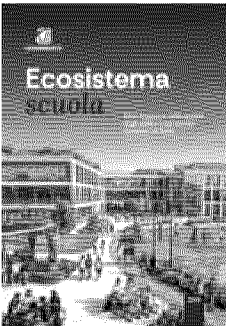
La variazione % tra 2021 e 2025 di alcuni indicatori monitorati da Ecosistema Scuola, esclusivamente nei Comuni dove i dati sono presenti in entrambe le annualità



Fonte: Ecosistema Scuola di Legambiente - elaborazione dei dati pubblicati nel Catalogo Open data di Italia Domani, con data di osservazione giugno 2026

Resta il cronico divario tra le aree del Paese: nelle Isole il 54% degli immobili è da ristrutturare

Tra il 2021 e il 2025 il collaudo statico è salito dal 46,3 al 55,5% e l'agibilità dal 51,5 al 59 per cento

**ECOSISTEMA SCUOLA**

Il report di Legambiente mette in fila i dati 2025 sullo stato di salute di 7.188 edifici scolastici di competenza comunale, tra scuole dell'infanzia, primarie e secondarie di

primo grado, e fornisce un primo bilancio provvisorio sullo stato di avanzamento dei progetti del Pnrr per l'edilizia scolastica, partendo dagli open data di Italia Domani aggiornati allo scorso giugno.



Casa, 100 giorni per i lavori last minute

In attesa della manovra '27, fino a fine anno c'è tempo per mini e micro-interventi

Bonus fiscali

Da qui a fine anno c'è ancora tempo per intercettare i bonus casa. Anche chi decide solo adesso di fare qualche lavoro edilizio può tentare una

mossa last-minute. Sfruttando nei prossimi 100 giorni il bonus ristrutturazioni o l'ecobonus del 36-50% per gli interventi di piccola taglia.

Dall'installazione di una porta blindata alla sostituzione delle finestre. Dalla messa a norma dell'impianto elettrico alla posa di una rampa per disabili. Mini o micro-lavori che non è difficile completare e pa-

gare entro il prossimo 31 dicembre, evitando così di scivolare nel 2027 e affidarsi alla possibile proroga degli sconti o al potenziamento dell'ecobonus che potrebbero arrivare con la legge di Bilancio. E facendo partire la detrazione decennale già dal modello 730 o Redditi presentato l'anno prossimo.

Aquaro e Dell'Oste — a pag. 5

Casa, 100 giorni per i lavori last minute

Agevolazioni. In attesa della manovra 2027, diversi interventi di piccola taglia inclusi nel bonus del 36-50% possono essere eseguiti e pagati entro fine anno

I dati. Nel 2026 si è fermato il calo degli investimenti (+2,7% fino a giugno) ma il trend è fragile e i cantieri si concentrano sulle abitazioni principali

**Dario Aquaro
Cristiano Dell'Oste**

Da qui alla fine dell'anno c'è ancora tempo per intercettare i bonus casa. Anche chi decide solo adesso di fare qualche lavoro può tentare una mossa last-minute. Sfruttando nei prossimi 100 giorni il bonus ristrutturazioni o l'ecobonus per gli interventi di piccola taglia.

Pensare di avviare oggi una ristrutturazione pesante (o un intervento sulle parti comuni condominiali) vuol dire quasi certamente scivolare nel 2027 e affidarsi alla proroga degli sconti o al potenziamento dell'ecobonus che potrebbero arrivare con la legge di Bilancio (si veda anche Il Sole 24 Ore di ieri). O, peggio, veder calare gli sconti dal 50 al 36% per l'abitazione principale, e dal 36 al 30% per le altre, così come prevedono le regole attuali, in assenza di modifiche.

Se però si interviene all'interno delle singole abitazioni — appartamenti o case monofamiliari e loro pertinenze — ci si può muovere in un orizzonte definito: la legge agevola molti mini o micro-lavori che non è difficile completare e pagare entro il prossimo 31 dicembre. Dall'installazione di una porta blindata alla sostituzione delle finestre. Dalla messa a

norma dell'impianto elettrico alla posa di una rampa per disabili (si veda la scheda a fianco).

Gli ultimi dati sulle entrate tributarie indicano che tra gennaio e giugno di quest'anno sono stati eseguiti bonifici per lavori agevolati dal fisco per 12,7 miliardi di euro, il 2,7% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno scorso. È un dato positivo, perché indica che il calo indotto dalla stretta del Governo si è fermato. Ma è ancora fragile: l'aumento delle spese, a ben vedere, è quasi in linea con l'inflazione; e i dati di maggio e giugno hanno il segno meno se confrontati con gli stessi mesi del 2025. Le famiglie stanno investendo con cautela, insomma, concentrandosi sulle abitazioni principali e selezionando bene i lavori.

È ragionevole pensare che la lista degli interventi agevolati venga sfruttata in ogni sua parte. Anche per le opere di piccolo taglio. Come conferma la spesa media per il bonus ristrutturazioni nel 2025: 10.640 euro per lavori sulle abitazioni principali e 9.390 sulle altre case, secondo la rilevazione del Caf Acli sui modelli 730 presentati quest'anno. Contando che il dato medio include anche chi è arrivato alla spesa massima di 96mila euro, è evidente che molti si fermano a cifre molto più piccole: ai "mini-la-

vori", appunto.

Ci sono casi in cui l'unica agevolazione è quella "basica" sulle ristrutturazioni (installazione di antifurti, impianti fotovoltaici, eccetera); casi in cui è disponibile solo l'ecobonus (si pensi al solare termico), con i requisiti minimi di efficienza energetica da raggiungere e documentare; e casi in cui si può scegliere tra i due incentivi (ad esempio, per sostituire gli infissi o coibentare il sottotetto). Il valore della detrazione, però, non cambia: 50 o 36% a seconda che sia abitazione principale o un altro immobile.

Quando un lavoro ricade sotto entrambe le agevolazioni, la scelta andrà quasi sempre sul bonus ristrutturazioni che — a parità di vantaggio — ha una burocrazia più semplice (l'invio all'Enea in questo caso ha solo fini statistici e non è previsto a pena di decadenza). L'ecobonus è invece scelta obbligata quando il limite dei 96mila euro di spesa per il bonus ristrutturazioni è già esaurito — caso impossibile con i mini-lavori — oppure se l'immobile è non abitativo (ad esempio un ufficio o un negozio) o se il contribuente è una società di capitali (o altro soggetto Ires). Se poi dal 2027 l'ecobonus tornerà al 65% per alcuni interventi, i conti andranno aggiornati.

Per blindare la detrazione, i priva-



ti devono effettuare il bonifico tracciabile entro il prossimo 31 dicembre, perché si segue il principio di cassa. Il bonifico consente di far partire il recupero decennale della detrazione già dal modello 730 o Redditi presentato nel 2027.

Una distinzione cruciale per i lavori nelle singole abitazioni è quella tra manutenzione ordinaria (che è agevolata solo se abbinata ad altri interventi "pesanti") e manutenzione straordinaria, agevolata anche da sola. La tinteggiatura è un classico lavoro ordinario. Così come il cambio del pavimento o dei soli sanitari del bagno. Gli interventi sugli impianti, invece, tendono a essere classificati come straordinari. Ma attenzione: mol-

ti piccoli lavori sono agevolati a prescindere dall'inquadramento edilizio, se ricadono in certe categorie, come la prevenzione di atti illeciti (ad esempio le grate alle finestre) o la prevenzione degli infortuni (anche la semplice sostituzione di una presa difettosa) o l'abbattimento delle barriere architettoniche (che include una lista molto ampia di opere, purché siano conformi alle caratteristiche del Dm 236/1989).

Quando un contribuente beneficia del bonus ristrutturazioni per lavori che siano almeno di manutenzione straordinaria, può avere anche il bonus mobili. Attualmente è previsto fino alla fine del 2026 (sulla proroga deciderà la manovra), con detrazione

sempre al 50% su una spesa massima di 5mila euro. Secondo le regole generali, le prime spese per gli arredi vanno pagate dopo l'inizio dell'intervento "presupposto". Nel caso dei mini-lavori, che spesso non hanno una pratica edilizia con una data di avvio, né la comunicazione preventiva alla Asl, il contribuente deve preparare una autocertificazione da mostrare agli intermediari per la dichiarazione o ai funzionari in caso di controlli.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



In appartamenti e villette è decisiva la distinzione tra opere ordinarie e straordinarie

50%
Solo prime case

Dal 2025 la detrazione "piena" del 50% è riservata ai lavori su abitazioni principali possedute in base a diritti reali.

96mila
Spesa massima

Il bonus ristrutturazioni del 36-50% si calcola su una spesa massima di 96mila euro, ora prevista anche per il 2027.

30%
Senza proroga

Senza interventi della manovra, nel 2027 sugli immobili diversi dalle abitazioni principali la detrazione scenderà al 30%.

GETTY IMAGES



In tandem. La tinteggiatura degli interni è detraibile solo se abbinata a lavori di manutenzione straordinaria



Real Estate 24

Italia e Spagna
guidano i rialzi
in Europa nel 2026

Laura Cavestri — a pag. 16

Immobiliare, in Europa crescita trainata da Italia e Spagna

L'Outlook. Secondo l'analisi di Scenari Immobiliari, nei primi sei mesi gli investimenti hanno toccato i 103 miliardi (+3% su base annua). Pesa la debolezza di UK e Germania. Corre l'area del Mediterraneo

Laura Cavestri

Nel “derby” Nord-Sud, che da sempre contraddistingue l'immobiliare europeo, vince ancora il bacino del Mediterraneo.

L'escalation del conflitto in Medio Oriente ha frenato, ma non bloccato, la prevista ripresa degli investimenti nel settore immobiliare commerciale europeo. Ha reso, però, gli investitori più prudenti nell'impiego del capitale e più selettivi nell'approccio. Asset che offrono redditi stabili e crescita strutturale a lungo termine. C'è poi la Bce, che giovedì scorso ha alzato, per la seconda volta, i tassi, di 25 punti base. Gli effetti sull'immobiliare - se ci saranno - li vedranno nel 2027.

Gli investimenti

Secondo l'outlook degli investimenti di Scenari Immobiliari - che sarà presentato venerdì 18 settembre al 34° Forum Immobiliare a Rapallo - in Europa i volumi di investimento del primo semestre si sono attestati a 103 miliardi (+3% su base annua) con 53 miliardi acquisiti solo nel secondo trimestre in aumento del 6% sullo stesso periodo 2025.

Tuttavia, i dati principali riflettono in gran parte la debolezza di alcuni mercati. Fra i principali Paesi, il Regno Unito ha visto il maggior calo dell'attività (-16% su base annua) a 21 miliardi di sterline (24 miliardi di euro) nella prima metà del 2026. Se Germania e

Francia hanno registrato solo una crescita modesta del 3% su base annua, la Spagna rimane uno dei mercati più performanti d'Europa, con un aumento dell'attività del 60% a 12,5 miliardi. Mentre il nostro Paese ha sovraperformato con un nuovo record: oltre 7 miliardi nel primo semestre e una crescita tendenziale di oltre il 30%, configurando l'Italia tra le prime dieci destinazioni mondiali per i capitali internazionali e beneficia del crescente interesse verso l'Europa meridionale. Le maggiori prospettive si profilano nella logistica, nel living e nei data center. La compressione dei rendimenti appare destinata a rimanere limitata, in un contesto di tassi strutturalmente più elevati rispetto al lungo periodo espansivo compreso tra il 2010 e il 2021.

Il fatturato

Nel 2025 il volume delle transazioni immobiliari nei cinque principali Paesi europei ha raggiunto quasi 987 miliardi di euro, per salire oltre quota mille miliardi nel 2026 e nel 2027. L'incremento previsto del 4,6% nel 2026 e del 5,6% nel 2027. Analogamente, l'intero mercato europeo mostra una crescita progressiva fino a raggiungere 1.358 miliardi nel 2027. La Germania mantiene il primato dimensionale con un mercato stimato in oltre 330 miliardi, sia per quest'anno che per il prossimo, ma evidenzia tassi di crescita relativamente contenuti, inferiori al 3% annuo. Anche la Francia conferma il proprio ruolo, con volumi che passano da 220

miliardi nel 2025 a 234 miliardi nel 2027. Le performance più interessanti riguardano, però, Spagna e Italia.

«Il mercato spagnolo - spiega Mario Breglia, ceo e founder di Scenari Immobiliari - mostra la crescita più intensa dell'intero campione europeo, con un incremento superiore al 10% sia nel 2026 sia nel 2027. In termini assoluti, il fatturato immobiliare passerebbe da 127,8 miliardi nel 2025 a 156 miliardi nel 2027. Il dato riflette il buon andamento dell'economia spagnola, il dinamismo demografico e l'interesse verso il comparto residenziale e turistico. L'Italia si colloca immediatamente dietro la Spagna in termini di crescita attesa. Dai 162,7 miliardi di euro del 2025 si prevede un aumento fino a 194,1 miliardi nel 2027, con tassi di sviluppo dell'8,7% nel 2026 e del 9,8% nel 2027, grazie al rafforzamento dell'interesse estero e alla crescente attenzione verso le città maggiori e le località turistiche più attrattive». UK evidenzia un percorso di crescita più equilibrato ma costante, con un volume che raggiunge i 164,2 miliardi di euro nel 2027. Gli asset alternativi come gli alloggi per studenti il settore living/multifamily e i data center hanno conquistato la fetta più grande del mercato UK.

Le prospettive più dinamiche si concentrano nell'Europa mediterranea, mentre Francia e Germania si preparano a continuare a svolgere il ruolo di mercati stabilizzatori dell'intero sistema. La logistica continua a rappresentare il segmento più dinamico in



quasi tutti i Paesi , tra cambiamenti strutturali nei sistemi distributivi, e-commerce e la crescente necessità di infrastrutture logistiche moderne che sostengono la domanda.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il quadro del mercato

ANDAMENTO E PREVISIONI DEL FATTURATO IMMOBILIARE EUROPEO

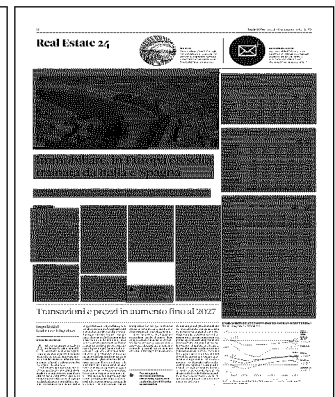
Il valore dei beni scambiati in miliardi di euro e variazione %

PAESE	2023	2024	2025	2026*	2027°	VAR% 2026*/ 2025	VAR% 2027°/ 2026*
Francia	209	214	220	226	234	+2,7 ▲	+3,5 ▲
Germania	307	314,2	324	330,2	338	+1,9 ▲	+2,4 ▲
Spagna	110	117	127,8	141,5	156	+10,7 ▲	+10,2 ▲
Inghilterra¹	141,5	145	152	157	164,2	+3,3 ▲	+4,6 ▲
Italia	142,5	151,9	162,7	176,8	194,1	+8,7 ▲	+9,8 ▲
Eu5	910	942,1	986,5	1.031,5	1.086,3	+4,6 ▲	+5,3 ▲
Eu28	1.100	1.142	1.208	1.279	1.358	+5,9 ▲	+6,2 ▲

ANDAMENTO E PREVISIONI DEL FATTURATO IMMOBILIARE IN ITALIA

Valori nominale in milioni di euro e variazione %

SETTORE	2024	2025	2026*	2027°	VAR% 2026*/ 2025	VAR% 2027°/ 2026*
Residenziale	123.700	133.900	147.000	162.700	+9,8	+10,7
Alberghiero	3.400	3.800	4.000	4.300	+5,3	+7,5
Terziario/uffici	6.000	6.100	6.200	6.350	+1,6	+2,4
Industriale	5.550	5.700	5.800	6.150	+1,8	+6,0
<i>di cui produtt./ artigianale</i>	850	800	800	850	0	+6,3
<i>di cui Logistica</i>	4.700	4.900	5.000	5.300	+2,0	+6,0
Commerciale	8.230	7.800	8.200	8.700	+5,1	+6,1
<i>di cui Gdo</i>	5.100	5.500	5.800	6.200	+5,5	+6,9
<i>di cui Retail</i>	3.130	2.300	2.400	2.500	+4,3	+4,2
Seconde case loc. turistiche	1.850	2.100	2.200	2.400	+4,8	+9,1
Box posti auto	3.200	3.300	3.400	3.500	+3,0	+2,9
TOTALE	151.930	162.700	176.800	194.100	+8,7	+9,8





L'ANDAMENTO DEI PREZZI MEDI NEI 5 PRINCIPALI PAESI EUROPEI

Base: 2020 = 100

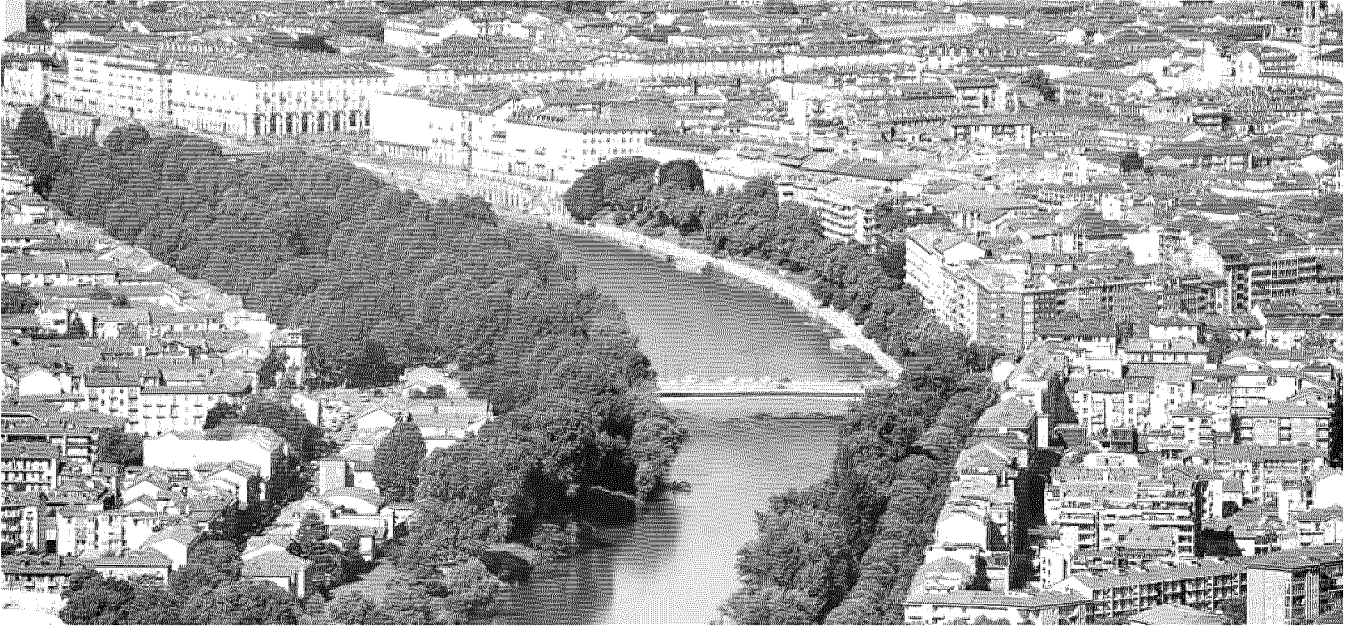
MERCATO	2024	2025	2026*	2027°	VAR% 2026*/ 2025	VAR% 2027°/ 2026*
FRANCIA						
Residenziale	107,5	108,9	110,2	112,8	+1,2 ▲	+2,4 ▲
Terziario/uffici	111,3	114,0	115,3	117,0	+1,1 ▲	+1,5 ▲
Logistica	112,3	114,8	118,4	122,5	+3,1 ▲	+3,5 ▲
Commerciale	100,3	104,7	106,5	108,6	+1,7 ▲	+2,0 ▲
GERMANIA						
Residenziale	105,4	109,0	111,0	113,2	+1,8 ▲	+2,0 ▲
Terziario/uffici	117,5	120,0	121,0	122,2	+0,8 ▲	+1,0 ▲
Logistica	115	118,7	122,0	125,6	+2,8 ▲	+3,0 ▲
Commerciale	99,7	102,5	103,5	105,3	+1,0 ▲	+1,7 ▲
SPAGNA						
Residenziale	129,6	142,3	157,0	168,0	+10,3 ▲	+7,0 ▲
Terziario/uffici	112,5	118,5	122,0	125,0	+3,0 ▲	+2,5 ▲
Logistica	112,1	114,5	119,8	124,5	+4,6 ▲	+3,0 ▲
Commerciale	100,5	106,8	109,5	111,6	+2,5 ▲	+1,9 ▲
INGHILTERRA¹						
Residenziale	124,7	129,7	133,5	136,8	+2,9 ▲	+2,5 ▲
Terziario/uffici	123,5	128,8	131,4	134,0	+2,0 ▲	+2,0 ▲
Logistica	122,3	126,8	131,5	135,5	+3,7 ▲	-3,0 ▼
Commerciale	101,0	103,2	105,3	107,6	+2,0 ▲	-2,2 ▼
ITALIA						
Residenziale	107,5	110,8	115,5	121,0	+4,2 ▲	+4,8 ▲
Terziario/uffici	101,0	102,5	104,6	107,7	+2,0 ▲	+3,0 ▲
Logistica	106,9	108,6	111,0	114,1	+2,2 ▲	+2,8 ▲
Commerciale	97,5	98,5	100,0	102,3	+1,5 ▲	+2,3 ▲
MEDIA EU5						
Residenziale	114,9	120,1	125,4	130,4	+4,4 ▲	+4,0 ▲
Terziario/uffici	113,2	116,8	118,9	121,2	+1,8 ▲	+1,9 ▲
Logistica	113,7	116,7	120,5	124,4	+3,3 ▲	+3,2 ▲
Commerciale	99,8	103,1	105,0	107,1	+1,8 ▲	+2,0 ▲



L'analisi integrale
sarà illustrata venerdì,
nel giorno di apertura
del 34° Forum
di settore a Rapallo



ADOBESTOCK



Sud Europa. Una veduta di Torino. Nel 2025, il mercato immobiliare del nostro Paese ha sovraperformato

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q

IDATI

Effetto superbonus sui rifiuti industriali

Il boom del 28 per cento in dieci anni
trainato dal comparto delle costruzioni
La mappa di Interzero: Lazio più
virtuoso con Liguria, Toscana e Marche

Filippo Merli

In dieci anni le imprese italiane hanno aumentato la produzione di rifiuti, ma ci sono settori che mostrano una maggiore eco-efficienza nel rapporto tra scarti prodotti e valore aggiunto.

È quanto emerge dall'ultima ricerca di Interzero, gruppo europeo leader nell'economia circolare con sede centrale in Germania e fortemente attivo anche in Italia. Secondo lo studio, tra il 2014 e il 2023 i volumi di rifiuti non pericolosi sono passati da 120,5 a 154,3 milioni di tonnellate, con un incremento del 28 per cento.

Il settore delle costruzioni è il motore dell'aumento: nel 2023 ha prodotto infatti 82,6 milioni di tonnellate di rifiuti speciali non pericolosi, pari al 53,5% del totale nazionale. Nel 2014 il comparto pesava il 42,7% del totale e in dieci anni la sua incidenza è cresciuta di oltre il 10%. Il dato riflette la ripresa dell'edilizia, gli incentivi del Superbonus e l'aumento delle attività infrastrutturali.

L'industria estrattiva è al secondo posto sul totale nazionale, con i rifiuti speciali non pericolosi prodotti dal comparto che passano da 973mila tonnellate nel 2014 a poco più di un milione nel 2023, con una crescita complessiva del 7 per cento.

La manifattura è invece riuscita a ridurre il proprio impatto nella produzione di rifiuti speciali non pericolosi. L'aumento assoluto è contenuto: da 23,3 milioni di tonnellate nel 2014 si è

passati a 24 milioni nel 2023, pari a 783mila tonnellate, con il peso percentuale sul totale nazionale che scende dal 19,3% al 15,6 per cento. All'interno del settore, la metallurgia e i prodotti in metallo restano la componente principale, con 10 milioni di tonnellate nel 2023 e il 6,5% del totale nazionale.

L'analisi di Interzero rivela inoltre come il vero spartiacque dell'economia italiana non separi Nord e Sud, ma distingua le produzioni ad alta intensità materiale dalle attività ad alta intensità di conoscenza. A guidare la classifica sono i settori tecnologicamente più avanzati, che producono meno rifiuti in rapporto alla ricchezza generata. Computer, elettronica, ottica, apparecchiature elettriche e macchinari producono poco più di un milione di tonnellate di rifiuti all'anno, meno dell'1% del totale nazionale. In sostanza, i comparti che generano più innovazione, occupazione qualificata e valore aggiunto sono quelli che spesso richiedono meno materia e che generano quindi minori scarti.

A livello regionale, il Lazio registra il miglior indice di intensità di rifiuto della manifattura italiana, con meno di 43 tonnellate di scarti per milione di euro di valore aggiunto. Seguono Liguria, Toscana e Marche, territori in cui hanno un peso significativo le produzioni farmaceutiche, la meccanica avanzata, l'elettronica e la moda.

All'opposto si trovano Puglia, Umbria e Valle d'Aosta, dove la struttura produttiva resta più legata alla siderurgia, alla metallurgia, alla chimica e ad altre produzioni energivore. In Puglia, durante il 2020, l'indice ha superato le 436 tonnellate per milio-

ne di euro di valore aggiunto.

Ma dove vengono destinati i rifiuti prodotti dalle aziende italiane? «Una quota rilevante viene avviata a recupero di materia e riciclo», spiega l'amministratore delegato di Interzero Italia, Mario Bagna. «Un'altra parte può essere destinata al recupero energetico attraverso i termovalorizzatori, che producono energia elettrica e calore, oppure nei cementifici. L'obiettivo non può comunque essere eliminare semplicemente i rifiuti, ma prevenirne la produzione e ridurne la quantità attraverso processi produttivi più efficienti. Molti materiali che oggi consideriamo scarti possono essere recuperati e trasformati in nuove risorse».

«L'economia circolare permette di trasformare un problema in un'opportunità industriale», sottolinea Bagna. «Significa reimmettere materiali e risorse nei cicli produttivi, riducendo contemporaneamente i costi di smaltimento e la dipendenza dalle materie prime importate. In alcuni casi uno scarto può addirittura passare dall'essere un costo a diventare una risorsa con un valore economico».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

53%

LA QUOTA

Dalle costruzioni
82,6 milioni di
tonnellate di
rifiuti speciali
non pericolosi

43

IL PRIMATO

Nel Lazio meno
di 43 tonnellate
di scarti per
milione di euro di
valore aggiunto



MARIO BAGNA
Amministratore delegato
di Interzero Italia

I veicoli sono sempre più smart, con piattaforme capaci di elaborare dati e attivare servizi

Svolta digitale anche per le auto

Tra i vantaggi: guida assistita e la manutenzione predittiva

Pagina a cura

DI IRENE GREGUOLI VENINI

Le auto si stanno trasformando da mezzi di trasporto a piattaforme connesse, capaci di raccogliere dati, interpretarli e attivare servizi in tempo reale. Dalla manutenzione predittiva ai sistemi di assistenza alla guida, fino alle prime applicazioni di automazione, le tecnologie digitali stanno modificando il rapporto tra il veicolo, il conducente, le infrastrutture e i servizi.

Si tratta di un'evoluzione che apre nuove opportunità in termini di sicurezza, efficienza e sostenibilità, ma che richiede anche attenzione a temi come l'affidabilità dei sistemi, la protezione dei dati, la cybersecurity e le responsabilità nell'utilizzo delle informazioni generate dai veicoli.

Le auto intelligenti. Le smart car, o auto intelligenti, rappresentano l'evoluzione digitale dell'automobile tradizionale: si tratta di veicoli dotati di connettività, sensori, centraline elettroniche e software capaci di raccogliere, elaborare e trasmettere dati in tempo reale.

Il loro funzionamento si basa sull'integrazione tra informazioni generate dal veicolo, come la posizione, la velocità, lo stile di guida, lo stato dei componenti e i consumi, e i dati provenienti dall'ambiente esterno, tra cui il traffico, le infrastrutture stradali, gli altri mezzi connessi e i servizi digitali.

In questo modo l'auto diventa parte di un ecosistema di mobilità intelligente, in cui la tecnologia non serve soltanto a intrattenere o assistere il conducente, ma anche a prevenire incidenti, rilevare situazioni di emergenza, ottimizzare percorsi e consumi, programmare interventi di ma-

nutenzione e abilitare nuovi servizi assicurativi, logistici e di gestione del traffico.

Gli ambiti applicativi delle auto intelligenti vanno oltre la semplice connessione del veicolo a internet e si concentrano soprattutto sulla capacità di rendere la guida più assistita, sicura e integrata con l'ambiente circostante.

Tra le applicazioni principali rientrano, per esempio, i sistemi avanzati di assistenza alla guida, che supportano il conducente nelle manovre, nel controllo della distanza e nel mantenimento della corsia, ma anche le soluzioni per la prevenzione e la rilevazione degli incidenti, basate sul dialogo tra i veicoli e le infrastrutture, e i servizi di navigazione con informazioni georeferenziate e aggiornate in tempo reale.

Poi ci sono la manutenzione predittiva, che consente di anticipare i guasti, e i nuovi modelli assicurativi fondati sui dati di utilizzo della vettura. A questi si aggiungono la gestione delle flotte, particolarmente rilevante per le aziende, e le prime forme di guida autonoma.

L'intelligenza artificiale. L'automotive oggi risulta il secondo settore per livello di maturità nell'adozione dell'intelligenza artificiale. L'impatto potenziale è rilevante anche per l'Italia: lo sviluppo della guida autonoma potrebbe generare fino a 6,1 miliardi di euro di benefici complessivi entro il 2050, con effetti sulla sicurezza stradale, sulla sostenibilità ambientale, sull'efficienza degli spostamenti e sulla gestione delle flotte aziendali.

Secondo l'Osservatorio *Connected Vehicle & Mobility* del Politecnico di Milano, in collaborazione con Ipsos Doxa, il 52% dei consumatori esprime oggi una

percezione positiva dell'intelligenza artificiale applicata ai veicoli. I benefici più riconosciuti riguardano la sicurezza, con il 38% del campione che indica la prevenzione degli incidenti come il principale vantaggio, seguita dall'ottimizzazione dei consumi, segnalata dal 34%, e dalla manutenzione predittiva, scelta dal 33%.

Accanto alle opportunità restano però alcune aree di attenzione: il 35% teme i malfunzionamenti dei software, il 33% la perdita di controllo della vettura e il 30% la vulnerabilità ai cyberattacchi.

La guida autonoma emerge come uno dei principali trend della mobilità connessa. Il 54% degli italiani si dichiara disposto a utilizzare veicoli autonomi, soprattutto in contesti ripetitivi o prevedibili, come il tragitto casa-lavoro e gli spostamenti urbani in condizioni di traffico intenso.

Lo sviluppo di robotaxi e di servizi di mobilità condivisa autonoma potrebbe determinare una riduzione fino al 90% dei feriti sulle strade, fino a 900 mila auto in meno nelle città e 41 mila tonnellate di emissioni inquinanti annue evitate.

Sul piano regolatorio, l'AI Act introduce un quadro normativo europeo armonizzato fondato su un approccio basato sul rischio: gli obblighi aumentano in funzione del potenziale impatto dei sistemi di intelligenza artificiale su salute, sicurezza e diritti fondamentali.

Per le applicazioni più sensibili, il regolamento prevede requisiti relativi alla gestione dei rischi, alla qualità dei dati, alla trasparenza delle informazioni fornite agli utenti, alla tracciabilità, alla supervisione umana, alla robustezza e alla cybersecurity.

Nel settore automotive, questo significa valutare



con attenzione le soluzioni di assistenza alla guida, automazione, monitoraggio e gestione dei dati, distinguendo tra funzioni a basso impatto e sistemi che possono incidere direttamente sulla sicurezza del veicolo e delle persone.

L'interesse dei consumatori. Secondo l'Osservatorio Trovaprezzi.it, comparatore online, tra gennaio e luglio 2026, la categoria accessori e ricambi auto ha raccolto oltre 1,8 milioni di ricerche, mentre la categoria navigatori Gps ne ha registrate più di 58 mila. Nello stesso periodo, la categoria accessori per cellulari ha totalizzato quasi 234.000 ricerche. Al suo interno rientrano anche supporti, caricabatterie e altri dispositivi utilizzabili durante gli spostamenti in auto.

La categoria videocamere digitali ha registrato circa 118.500 ricerche nei primi sette mesi dell'anno; con circa 22.700 ricerche, luglio è stato il mese che ha registrato il valore mensile più elevato del periodo analizzato.

L'analisi delle ricerche effettuate all'interno della categoria evidenzia la presenza di consultazioni relative a dashcam (ovvero un dispositivo elettronico per l'acquisizione di immagini, applicabile sul parabrezza) e videocamere pensate per documentare ciò che accade durante gli spostamenti.

Le ricerche analizzate non si limitano alla generica espressione "telecamera per auto", ma includono caratteristiche e modalità d'uso specifiche: modelli mini e poco ingombranti, videocamere con risoluzione 4K, dispositivi wireless o con batteria integrata e soluzioni compatibili con specifici modelli di auto.

Le ricerche riguardano anche le videocamere destinate alle moto, ai caschi e alle biciclette, segnalando un interesse che va oltre il solo utilizzo in automobile. Le differenti tipologie di ricerche degli utenti suggeriscono esigenze diverse: registrare il percorso, documentare ciò che accade sulla strada oppure individuare un dispositivo compatto e facilmente installabile.

Il pubblico interessato alla categoria videocamere digitali è prevalentemente maschile: gli uomini hanno effettuato l'81,1% delle ricerche. La distribuzione per età risulta relativamente equilibrata tra le diverse fasce:

- il 18% degli utenti ha tra i 18 e i 24 anni
- il 20,9% ha tra 25 e 34 anni
- il 22% ha tra 35 e 44 anni
- e il 20,8% è nella fascia 45-54 anni.

Il restante 18,3% delle ricerche è rappresentato da utenti di 55 anni o più.

Dal punto di vista geografico, il 33,6% delle ricerche rilevate proviene dalla Lombardia, seguita dal Lazio con il 14,6%.

— © Riproduzione riservata —

Le smart car

- Le principali applicazioni delle smart car riguardano l'assistenza alla guida, la prevenzione degli incidenti, la navigazione, la manutenzione predittiva, le assicurazioni, la gestione flotte e le prime forme di guida autonoma
- Il settore automotive è secondo per maturità nell'adozione dell'intelligenza artificiale
- In Italia, lo sviluppo della guida autonoma potrebbe generare fino a 6,1 miliardi di euro di benefici complessivi entro il 2050
- Il 52% dei consumatori ha una percezione positiva dell'AI applicata ai veicoli
- I benefici più riconosciuti dell'AI nei veicoli sono la prevenzione degli incidenti (38%), l'ottimizzazione dei consumi (34%), la manutenzione predittiva (33%)
- Le principali preoccupazioni dei consumatori riguardano i malfunzionamenti software (35%), la perdita di controllo del veicolo (33%) e la vulnerabilità ai cyberattacchi (30%)
- Il 54% degli italiani si dichiara disposto a utilizzare veicoli autonomi, soprattutto in contesti prevedibili come tragitto casa-lavoro e traffico urbano
- I robotaxi e mobilità condivisa autonoma potrebbero contribuire a ridurre fino al 90% dei feriti sulle strade, portare fino a 900mila auto in meno nelle città, evitare 41mila tonnellate di emissioni inquinanti annue

Gli ambiti applicativi delle auto intelligenti vanno oltre la semplice connessione del veicolo a internet e si concentrano soprattutto sulla capacità di rendere la guida più assistita, sicura e integrata con l'ambiente circostante

Più di un consumatore su due esprime oggi una percezione positiva dell'intelligenza artificiale applicata ai veicoli. I benefici più riconosciuti riguardano la sicurezza, seguita dall'ottimizzazione dei consumi



QUEL DIBATTITO INFINITO:
PIÙ RINNOVABILI, MA NON BASTERANNO

TROPPE INUTILI CHIACCHIERE IL NUCLEARE SERVE (SUBITO)

La questione nucleare è l'elefante nella stanza della politica energetica italiana. La maggioranza ha il merito di aver fatto, con il recente disegno di legge delega, un passo formale in avanti. Il ministro dell'Ambiente, Gilberto Pichetto Fratin, ha assicurato, al forum Teha di Cernobbio, che in autunno arriveranno i decreti attuativi. Matteo Renzi,

sempre a Villa d'Este, ha sostenuto però che l'impegno del governo è poco serio. O, nella migliore delle ipotesi, preterintenzionale. Lo stanziamento iniziale di soli 20 milioni, dice, è ridicolo. Il ministro ribatte che, al momento, quei soldi sono persino troppi. Perché stiamo parlando di un programma che punta ad avere la prima centrale nucleare di nuova generazione tra il 2032 e il 2034. Con i tempi della politica italiana si tratta di un'era geologica. Si può tranquillamente accantonare il problema.

Purtroppo non è così. Si deve decidere subito. E soprattutto, negli anni a venire, non si dovrà cambiare idea. L'opposizione, che si candida a vincere le elezioni del 2027, ha tre differenti stati d'animo in materia. O contraria, come i Cinque Stelle e Avs e la stessa segretaria del Pd, Elly Schlein. O favorevole, come Italia Viva e Azione, ammesso che questi due partiti facciano poi parte di un'ipotetica coalizione di centrosinistra. O imbarazzata come alcuni esponenti moderati dello stesso Pd che sarebbero favorevoli (Giorgio Gori e Pierluigi Bersani) ma non vogliono insistere per non accrescere i già troppi temi divisivi.

CONTINUA A PAGINA 2

di FERRUCCIO DE BORTOLI

TENDENZE GLOBALI

L'apporto di questa fonte sarà indispensabile per fronteggiare la domanda, per provare ad abbassare i prezzi delle bollette e per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione. Gli investimenti nelle rinnovabili? Non bastano

Il governo ha da poco approvato una legge delega che stanziava 20 milioni con l'obiettivo di una prima centrale di nuova generazione, quindi più sicura di quelle tradizionali, entro il 2034. Il referendum del 1987 e il dibattito attuale su un tema divisivo: affrontarlo converrebbe a tutti

IL TEMPO DELLE SCELTE SENZA NUCLEARE CI MANCHERÀ L'ENERGIA I COSTI DELL'INDECISIONE

di FERRUCCIO DE BORTOLI SEGUE DALLA PRIMA PAGINA



Qui si palesa, nella sua ingombrante invisibilità, l'elefante della questione nucleare. Sono in molti a ritenere, dati alla mano, che senza l'apporto futuro, ancora purtroppo ipotetico, del nucleare non si riuscirà a soddisfare l'esplosione della domanda di elettricità, incrementata per esempio dai *data center*, né a raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione, né tantomeno a ridurre il costo delle bollette. Perché gli investimenti nelle rinnovabili per quanto in ripresa da soli non bastano, ma è comodo crederlo e farlo credere.

La strategia

Sono poi ugualmente in molti, e a volte gli stessi, a convincersi — anche all'interno della maggioranza — che del nucleare è meglio si occupino, almeno in prima battuta, gli altri. Troppo alto il rischio dell'impopolarità, specie in campagna elettorale. Un caso, ad avviso di chi scrive, di pavidità trasversale, di subdola timidezza politica.

In questa cornice assume una particolare rilevanza, non solo editoriale, ma anche politica, un libro in uscita nei prossimi giorni dal titolo *Il pezzo mancante* (Il Mulino). Lo hanno scritto due grandi esperti di politica energetica, Chicco Testa, che tra l'altro ha presieduto l'Enel, e Giuseppe Zollino, docente di Tecnica dell'energia a Padova.

Il «pezzo mancante» è ovviamente il nucleare. Il saggio è a firma di due ex attivisti contrari all'uso dell'energia atomica. Entrambi votarono «no» al referendum del 1987. Sono passati quasi quarant'anni! «Bisogna ragionare sui

fatti, sui numeri, non sulle emozioni». L'età e l'esperienza aiutano. Gli autori ricordano che un miliardo di persone non ha ancora accesso all'elettricità. Vive nelle condizioni in cui eravamo noi nel secolo scorso. E si riscalda e cucina come meglio può. Va capita, non condannata da chi si è arricchito in spregio alla natura. La povertà energetica è grave quanto la denutrizione.

I tre obiettivi

Il mondo affronta un trilemma drammatico: come soddisfare, nello stesso tempo, la crescita enorme della do-

manda, garantire la sicurezza negli approvvigionamenti e ridurre le emissioni di CO₂. Difficile cogliere insieme i tre obiettivi senza il ricorso al nucleare, nonostante il forte e augurabile sviluppo delle fonti rinnovabili.

Le emissioni di gas serra sono passate da poco meno di 40 miliardi di tonnellate nel 1990 a 57 miliardi nel 2024. E continuano ad aumentare. Le fonti fossili coprono ancora l'80 per cento della domanda primaria. La Francia, dalla quale acquistiamo una quota rilevante dell'elettricità che ci serve (fossimo coerenti con il referendum del 1987 non dovremmo farlo), nel 2025 ha emesso 33 grammi di CO₂ per kWh contro i 339 della Germania e 282 dell'Italia.

Per di più Parigi è a questo livello da circa 40 anni e ha bollette per famiglie e imprese decisamente più basse. Berlino sta ripensando agli effetti negativi della chiusura del nucleare e anche la Svizzera discute sull'opportunità di continuare a costruire centrali atomiche. I programmi di elettrificazione sono importanti, ma l'elettricità — un vettore non una fonte primaria — copre solo tra il 20 e il 23 per cento dei consumi finali. Spesso ce lo dimentichiamo.

La montagna da scalare è impervia. Gli autori non sono contro le rinnovabili. Tutt'altro. Solare ed eolico però hanno caratteristiche (intermittenza, stagionalità e contemporaneità di produzione) che richiedono costi di integrazione crescenti, oltre una certa quota.

Il nucleare comunque, inutile nasconderselo, continua a far paura. Pochi accetterebbero di avere una centrale nelle vicinanze. Nel libro sono analizzati, con dovizia di particolari, cause ed effetti dei tre grandi incidenti (Three Mile Island nel 1979; Chernobyl nel 1986 e Fukushima nel 2011).

Il nucleare è la tecnologia energetica in assoluto più sicura. I reattori di ultima generazione, per questa ragione, sono stati inseriti nella tassonomia verde dell'Unione europea.

Il mix ottimale proposto da Testa e Zollino include nucleare, rinnovabili e accumuli. Prima di raggiungerlo gas e petrolio saranno però indispensabili ancora per molti anni. Inutile farci grandi illusioni. Nel dibattito sui costi reali — che gli autori vogliono aprire



senza alcuna posizione preconcepita — va sottolineato che un reattore nucleare, il cui ammortamento si conclude dopo 25-30 anni, ha una vita utile che può arrivare fino a 90 anni. E, dopo l'ammortamento, per altri 60 anni, produrrà energia elettrica, continua e pulita, a costi molto bassi, come avviene oggi per l'idroelettrico in Italia e per il nucleare in Francia.

Gli interrogativi

«Io mi domando soltanto — incalza Testa con la sua proverbiale *verve* provocatoria — perché si debba rinunciare, per ignavia, a una tecnologia, quella nucleare, oggi molto più sicura e nella quale l'Italia ha sempre avuto ed ha numerose eccellenze tecniche. Gli altri Paesi europei sono tutti così sprovveduti e incapaci di fare i conti? Si prenda l'esempio finlandese. Certo, hanno costruito una centrale costata l'ira di Dio. Polemiche a non finire. Però poi ne hanno ordinata un'altra. Alla fine, quello che conta, è che in Finlandia il prezzo a megawattora è di 40 euro. Si dice poi che il nucleare ha tempi troppo lunghi. Perché veramente credete che la transizione energetica in Europa si completerà in dieci-quindici anni? Enrico Mattei, quando cercava il petrolio nella Pianura padana, pensava a un arco di tempo trentennale. Non ad averlo subito, in pochi anni. Gli investimenti sono rilevanti, non c'è dubbio, ma li possono fare anche i privati. Con un modello che metta a gara le forniture di energia elettrica. A prezzi concordati».

Le spese

Il nodo cruciale e spinoso dei costi del nucleare, in qualche caso proibitivi, so-

prattutto a causa degli oneri finanziari, è affrontato, con ricchezza di dati comparati, nell'ultima parte del libro. «Secondo il *World Energy Outlook* è ipotizzabile che si riduca, nei prossimi anni, la differenza tra il costo (Capex) degli investimenti nel nucleare tra Stati Uniti ed Europa. Per l'Europa, per esempio da un valore stimato oggi, di 6 mila e 600 dollari per kW, tra una decina di anni si potrebbe arrivare a 5 mila 500 dollari. Avvicinandosi così alla condizione di quei Paesi, come per esempio la Corea del Sud, dove oggi vengono costruiti impianti rispettando tempi e costi».

Il capitolo del libro che probabilmente più farà discutere riporta il calcolo della potenza da installare e del costo complessivo se si volesse produrre, in Lombardia e in Puglia, energia continua per rispondere alla forte domanda aggiuntiva per esempio dei *data center*, in due diverse ipotesi: utilizzando solare, eolico, batterie e gas, oppure un reattore nucleare di terza generazione.

«Le nostre simulazioni — spiega Zolli — mostrano che il nucleare è il modo migliore per soddisfare la domanda di energia continua, giorno e notte, estate e inverno, quello che tecnicamente si chiama carico di base. Considerando poi il reale profilo della domanda, il mix nucleare e rinnovabili riesce a soddisfarla al meglio, riducendo non solo le emissioni ma anche le bollette».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

80

per cento
La quota
di domanda elettrica
coperta
da fonti fossili

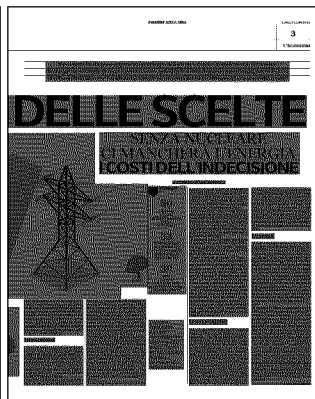
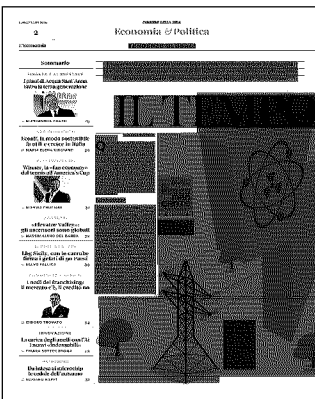
33

grammi per Kwh
La quantità di CO2
emessa dalla Francia
l'Italia è a 282, la
Germania a 339

30

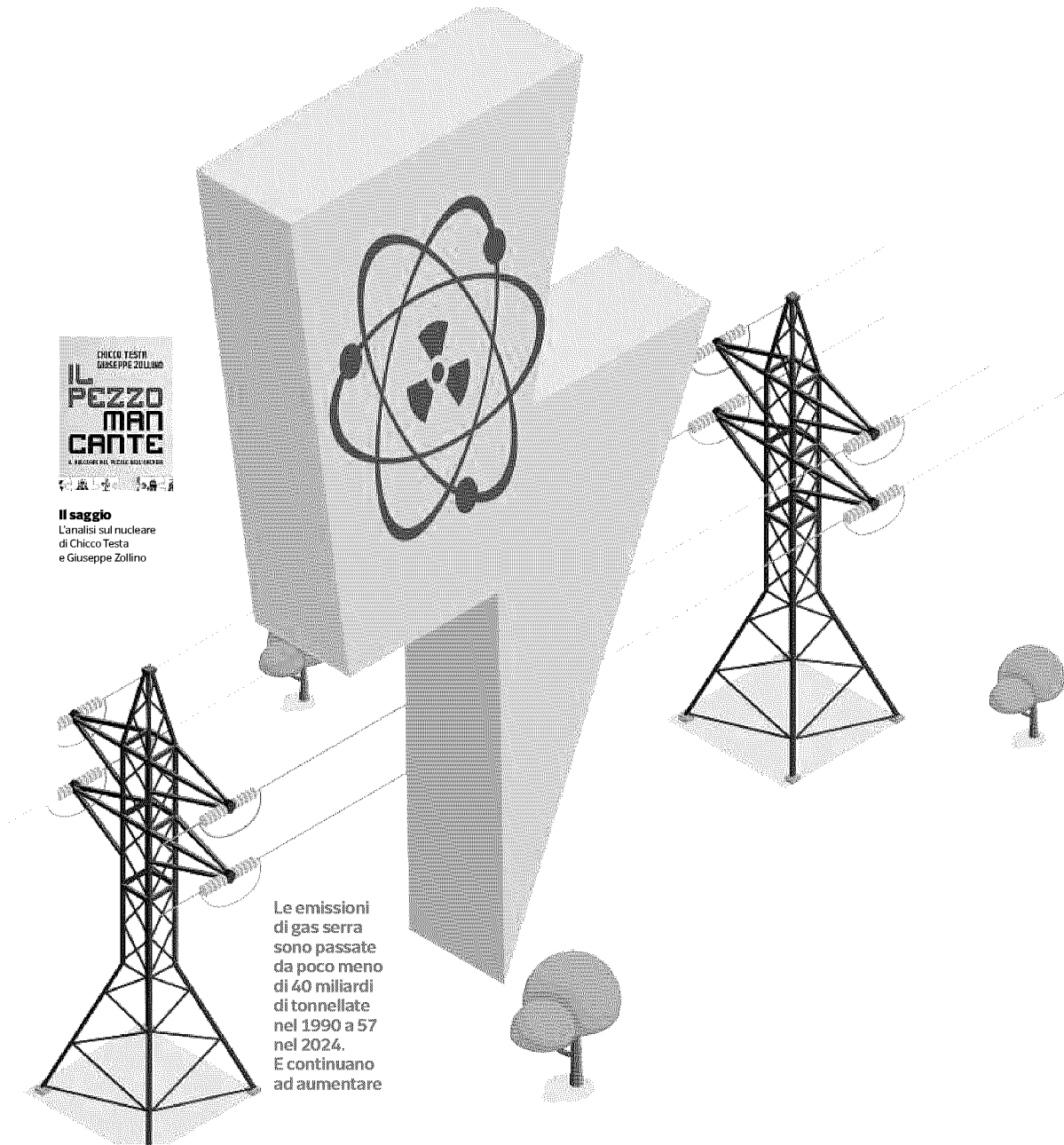
anni
Il periodo
di ammortamento
per un reattore nucleare
che «vive» 90 anni

L'atomo,
comunque,
è inutile
nascondercelo,
continua a far
paura. Pochi
accetterebbero
di avere
un impianto
nelle vicinanze





Il saggio
L'analisi sul nucleare
di Chicco Testa
e Giuseppe Zollino



Le emissioni
di gas serra
sono passate
da poco meno
di 40 miliardi
di tonnellate
nel 1990 a 57
nel 2024.
E continuano
ad aumentare



—Fr. Ri.

COMMERCIALISTI

Bonus asili e centri estivi, finestra per le istanze

Resta aperta fino al prossimo 3 novembre la finestra per chiedere i contributi per i costi di asili nido, scuole dell'infanzia e centri estivi, messi a disposizione dalla Cassa dei dottori commercialisti.

Forte di una dote di 1,7 milioni di euro, il bando dell'ente previdenziale si rivolge agli iscritti non titolari di pensione (a eccezione dei titolari di pensione di invalidità o di pensione ai superstiti) che nel periodo di imposta 2024 hanno dichiarato un reddito professionale fino a 35mila euro.

Due le tipologie di rimborso previste, rivolte anche a coniugi con minori in affidamento temporaneo o preadottivo e in collocamento provvisorio. La prima tipologia è per le spese relative ad asili nido e scuole dell'infanzia frequentate dai figli tra il 1° settembre 2025 e il 31 luglio 2026.

L'importo massimo erogato per singola domanda è di mille euro.

La seconda categoria riguarda le spese per centri estivi diurni in Italia dei minori fino a 14 anni tra il 1° giugno e il 30 settembre 2026. In questo caso, il rimborso massimo è di 500 euro per figlio.

Per entrambe le tipologie, la domanda deve essere accompagnata dalla documentazione relativa alla spesa sostenuta; l'istanza di rimborso non sarà accolta per spese inferiori a 200 euro. È possibile fare richiesta per entrambi i contributi, inoltrando due domande distinte e indipendenti. Le istanze devono essere presentate attraverso il servizio online dedicato, disponibile sul sito della Cassa.

—Mart. Car.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





PANORAMA

AVVOCATI

Rottamazione-quater per i contributi alla Cassa

La definizione agevolata della rottamazione-quater si applica ai contributi previdenziali dovuti dai professionisti alla Cassa forense. Lo ha ribadito la Cassazione con la sentenza 25185 del 10 settembre, in una controversia tra una professionista, l'agenzia delle Entrate e l'ente previdenziale dell'avvocatura.

La vicenda nasce dall'opposizione proposta dalla professionista contro un'intimazione di pagamento di contributi previdenziali dovuti alla Cassa, nonostante l'avvocata avesse presentato la domanda di definizione agevolata. Lo strumento è stato introdotto dalla legge di Bilancio per il 2023 per consentire ai contribuenti di estinguere i propri debiti fiscali e contributivi pagando solo le somme dovute a titolo di capitale e rimborso spese, senza versare le sanzioni, gli interessi di mora e le somme aggiuntive. Nel caso in esame, la professionista aveva prodotto la documentazione relativa alle istanze, l'adesione dell'ente competente e la prova del pagamento delle prime due rate. In Cassazione, l'agenzia delle Entrate ha poi confermato l'adesione alla procedura. La Suprema corte ha applicato il principio già affermato con la sentenza 5889/2026: la definizione agevolata riguarda, ai fini dell'estinzione del giudizio, anche i debiti non tributari, compresi i contributi dovuti alla Cassa forense. La Cassazione ha inoltre richiamato l'articolo 12-bis del decreto legge 84/2025, secondo cui per perfezionare la definizione basta pagare la prima o unica rata. Una volta documentato il versamento, insieme alla domanda di adesione e alla comunicazione dell'importo dovuto, il giudice deve dichiarare d'ufficio l'estinzione del giudizio.

—Fr. Ri.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





PROFESSIONI

Notai, no all'azione di responsabilità a 15 anni dall'atto

Limiti di tempo certi per far valere la responsabilità professionale dei notai: l'azione non può essere esercitata una volta trascorsi 15 anni dall'atto.

Valentina Maglione — a pag. 13

Notai, limite alla responsabilità: no all'azione a 15 anni dall'atto

Decreto Giustizia. La norma si applica alle prestazioni eseguite dopo il 12 giugno: oltre al nuovo termine di decadenza, resta ferma la prescrizione di dieci anni, che decorre da quando il danno è «conoscibile»

Valentina Maglione

Limiti di tempo più contenuti per far valere la responsabilità professionale dei notai. Li ha introdotti il decreto legge Giustizia e sono operativi dalla sua entrata in vigore, avvenuta il 12 giugno scorso (decreto 100/2026, convertito dalla legge 145/2026 del 7 agosto).

La disposizione agisce in due direzioni. Da un lato prevede un nuovo termine di decadenza per l'azione di responsabilità professionale nei confronti dei notai: non si può più agire una volta trascorsi 15 anni dalla data della stipula dell'atto. Dall'altro, la norma conferma il termine di prescrizione di dieci anni, fissato dal Codice civile per far valere i diritti, e precisa che questo termine decorre «dalla conoscibilità del danno»: un momento, quest'ultimo, che secondo il Notariato (con un'interpretazione evolutiva rispetto alla giurisprudenza attuale) dovrebbe coincidere con la trascrizione dell'atto stipulato.

I nuovi paletti si applicano a tutte le prestazioni compiute dopo il 12 giugno, anche se il contratto con il notaio è stato stipulato in precedenza.

Il contesto

Si tratta di un cambio di passo significativo rispetto alla disciplina della responsabilità professionale precedente (e che è tuttora valida per le altre ca-

tegorie). Ma andiamo con ordine.

In pratica, il cliente che abbia subito un danno causato da un errore del professionista può agire in giudizio per chiedere il risarcimento. Questo diritto si prescrive nel termine ordinario di dieci anni che decorre, secondo l'interpretazione che ne ha dato la Cassazione, dal momento in cui il danno diviene «conoscibile» usando «l'ordinaria diligenza»: momento che spesso, nella declinazione giurisprudenziale, non coincide con quello in cui la prestazione è stata eseguita dal professionista.

L'impianto è stato scalfito dalla legge che ha regolato l'equo compenso per i professionisti; la legge (49/2023) ha infatti previsto che il termine di prescrizione per l'esercizio dell'azione di responsabilità professionale decorra «dal giorno del compimento della prestazione da parte del professionista».

Tuttavia, la novità ha una portata circoscritta; vale per tutti i professionisti ma si applica solo alle prestazioni che ricadono nell'ambito della legge sull'equo compenso: vale a dire le attività professionali rese per i clienti «forti» (banche, assicurazioni, grandi imprese e pubblica amministrazione).

La novità per i notai

I nuovi limiti temporali per proporre l'azione di responsabilità stabiliti dal decreto Giustizia si applicano invece

solo ai notai ma valgono per tutte le loro prestazioni.

«È un tema che ponevamo da anni – afferma il presidente del Consiglio nazionale del notariato, Vito Pace – e registriamo con soddisfazione questo risultato. Prima di questa riforma, il termine di prescrizione di dieci anni, nell'interpretazione che ne ha dato la giurisprudenza, esprimeva di fatto i notai a una responsabilità senza fine. I dieci anni, infatti, venivano fatti decorrere dal momento in cui l'errore commesso dal professionista produceva i suoi effetti dannosi sul cliente; e ciò si poteva verificare a distanza di molti anni dalla prestazione. Ad esempio, un profilo di invalidità di un atto di vendita poteva emergere solo quando l'immobile veniva rivenduto, coinvolgendo a volte anche gli eredi del notaio. Ma una responsabilità a tempo indeterminato non è giuridicamente accettabile».

A chiarire le ragioni della norma è la relazione illustrativa, che parla dell'esigenza «di contemperare i diritti dell'utenza con la migliore assicurabilità e sostenibilità economica dell'esercizio della professione notarile» e con l'interesse del notaio «a non restare indefinitamente esposto al rischio di un'azione di responsabilità», visto che «il decorso del tempo incide negativamente sulle possibilità difensive».

«Con il termine di decadenza di 15 anni – spiega Pace – è stato posto un



tetto massimo all'efficacia dell'azione di responsabilità. La legge inoltre precisa che il termine di prescrizione di dieci anni decorre dalla "conoscibilità" del danno, cioè da quando il cittadino, usando l'ordinaria diligenza, può scoprirlo. Dato che la grande maggioranza degli atti notarili è soggetta a trascrizione entro 30 giorni, riteniamo che si possa legare la conoscibilità del danno a tale pubblicità».

In Parlamento

Se le nuove regole per i notai sono in vigore, qualcosa sul fronte della responsabilità si sta muovendo in Parlamento anche per altre categorie.

Nel disegno di legge delega di riforma delle professioni, già approvato dal Senato e ora all'esame della Camera (atto 3068), è stato inserito un emendamento che riduce a cinque anni il termine di prescrizione del-

l'azione di responsabilità.

Alla Camera è stato anche presentato un disegno di legge per riformare la responsabilità per le professioni tecniche (atto 2858): tra l'altro prevede di estendere a tutte le loro prestazioni la norma contenuta nella legge sull'equo compenso che fa decorrere il termine di prescrizione dal compimento dell'attività.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il quadro

1

L'INADEMPIMENTO

La responsabilità professionale

I professionisti hanno l'obbligo di adempiere le loro prestazioni con una «**diligenza qualificata**». Non è la generica «diligenza del buon padre di famiglia», ma una diligenza da valutare in base alla **natura dell'attività esercitata** (articolo 1176 del Codice civile). L'eventuale inadempimento che causa un danno al cliente fa scattare l'obbligo per il professionista di risarcirlo.

2

L'AZIONE

La prescrizione decennale

Il cliente, quando subisce un danno a seguito della condotta del professionista che non ha operato con la diligenza prevista dalla legge, può agire in giudizio per chiedere il **risarcimento del danno**. L'azione si prescrive nel termine ordinario di **dieci anni** (articolo 2946 del Codice civile), che decorrono **dal momento in cui il danno è conoscibile**.

3

L'ECCEZIONE

Decorrenza dalla prestazione per l'equo compenso

La legge sull'equo compenso delle prestazioni professionali (legge 49/2023) ha previsto una **diversa decorrenza** per il termine di prescrizione per esercitare l'azione di responsabilità professionale: decorre dal compimento della prestazione da parte del professionista. È una norma speciale, che vale solo per le prestazioni rese nei confronti di banche, assicurazioni, grandi imprese e Pa.

4

IL LIMITE

La novità per i notai

Il decreto legge Giustizia (100/2026) ha ora introdotto una **disposizione ad hoc per i notai** che prevede un termine di decadenza: l'azione di responsabilità professionale **non può essere esercitata** nei confronti del notaio **dopo 15 anni** dalla prestazione. Resta la **prescrizione di dieci anni** «dalla data di conoscibilità del danno». La novità vale per le prestazioni compiute dopo il 12 giugno 2026.

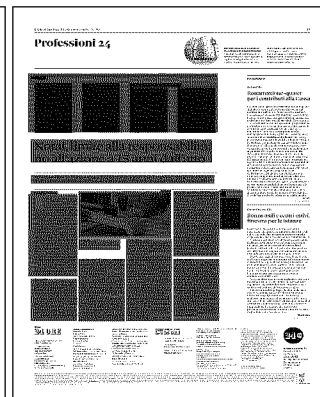
ADOBESTOCK



L'intervento intende circoscrivere in paletti certi il rischio di contestazioni da parte dei clienti penalizzati da errori dei professionisti

Sulla bilancia.

L'intento è contemperare i diritti dei clienti con la sostenibilità economica della professione





AVVOCATI & BUSINESS ORMAI SIAMO LA BUSSOLA DELLE PMI

La ricerca dell'Organismo Congressuale Forense: aumenta il numero delle piccole imprese che coinvolgono il legale nelle decisioni strategiche. La Lumia (presidente Ordine di Milano): «Non basta attendere il contenzioso, bisogna pianificare»

di ISIDORO TROVATO

È la fine dell'era dell'«avvocato a gettone»? Forse. Di sicuro il ruolo del legale sta cambiando pelle: non più soltanto il professionista da chiamare quando arriva un contenzioso, un credito non viene pagato o un contratto crea problemi. Nelle piccole e medie imprese l'avvocato sta progressivamente entrando nella gestione ordinaria del business, trasformandosi da «costo d'emergenza» a consulente continuativo. Una sorta di ufficio legale esterno, al quale affidare non solo la soluzione dei problemi, ma soprattutto la loro prevenzione e al quale richiedere una consulenza per le decisioni strategiche aziendali. Si tratta di una piccola rivoluzione soprattutto per le Pmi che spesso fanno fatica a trovare risorse economiche per un legale d'impresa interno ma che sempre di più richiedono un'assistenza costante outsourcing.

A fotografare il cambiamento è stato l'ultimo Rapporto «Imprese e Avvocati 2025», realizzato da Format Research per l'Organismo congressuale forense. Il 41,6% delle aziende considera ormai il proprio legale un punto di riferimento costante, rispetto al 37,5% dell'anno precedente.

La domanda

Ancora più significativo è il dato rela-

tivo alle decisioni: il 62,7% indica l'avvocato come figura di riferimento per le scelte strategiche e operative che richiedono competenze normative. Il 56,8% gli riconosce un ruolo nella prevenzione dei rischi e il 44,4% nella negoziazione dei contratti.

Un cambiamento nella domanda delle imprese che sta modificando, di conseguenza, anche il mercato dei servizi legali e il ruolo stesso dell'avvocato. Una trasformazione, come spesso accade nel mondo legale, particolarmente visibile a Milano, dove professionisti e studi operano a stretto contatto con uno dei sistemi imprenditoriali più articolati del Paese. «Per molto tempo l'avvocato è stato percepito dall'impresa come il professionista da chiamare quando il problema era già sorto — osserva Antonino La Lumia, presidente dell'Ordine degli Avvocati di Milano —. Oggi il paradigma sta cambiando: il valore della consulenza legale si misura sempre più nella capacità di prevenire il rischio e accompagnare le decisioni prima che producano conseguenze».

A spingere questa trasformazione è anche la crescente complessità nella quale operano le imprese. Contrattualistica, privacy, lavoro e compliance si affiancano oggi a cybersecurity, intelligenza artificiale, sostenibilità, proprietà intellettuale e regolamentazione dei mercati. Ambiti diversi

che sempre più spesso si sovrappongono e richiedono una lettura integrata. «L'avvocato conosce le norme — ricorda La Lumia — ma deve anche comprendere il business, i processi e le implicazioni delle nuove tecnologie. Per le imprese non basta più avere una risposta giuridicamente corretta: serve una risposta utile a prendere una decisione».

Le esigenze

Per le Pmi il fenomeno assume un significato particolare: sono realtà che per rimanere competitive hanno sempre di più bisogno di competenze specialistiche disponibili con continuità. Da qui lo sviluppo di rapporti strutturati con professionisti e studi esterni e di formule di assistenza continuativa che consentono all'impresa di programmare la spesa legale e al professionista di conoscere più profondamente organizzazione, mercato e obiettivi del cliente.

Ma c'è un'altra variabile che sta accelerando il cambiamento: l'incertezza. Le imprese devono confrontarsi con margini sotto pressione, tensioni geopolitiche, dazi, nuovi equilibri commerciali e una produzione normativa sempre più articolata.

Nel 2025 quasi il 29% delle Pmi industriali ha registrato una diminuzione del fatturato, secondo Confapi. Per il 2026 le medie imprese prevedono ancora una crescita, ma indicano proprio nell'instabilità dello scenario

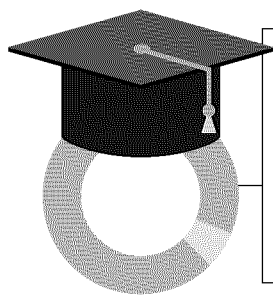


mondiale uno dei principali fattori di rischio. «Quando i margini si restringono e gli scenari internazionali cambiano rapidamente, aumenta anche il costo delle decisioni sbagliate. Le imprese hanno bisogno di una bussola per orientarsi tra normative in continua evoluzione, nuovi mercati e nuovi rischi. In questo contesto l'avvocato può diventare un interlocutore stabile dell'imprenditore, capace di tradurre la complessità giuridica in scelte più consapevoli», conclude La Lumia. Il risultato è un mercato della consulenza legale che cambia pelle, divenendo un presidio continuativo del rischio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il 62,7% delle aziende indica il professionista come figura di riferimento per le scelte operative che richiedono competenze normative

«Le società hanno bisogno di un compasso per orientarsi tra leggi in continua evoluzione, nuovi mercati e nuovi rischi»

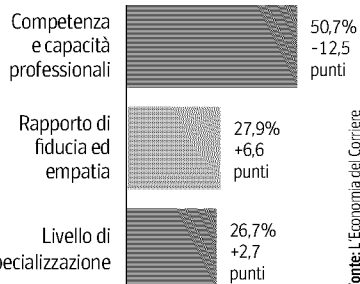


93,7%

La quota delle imprese soddisfatte del servizio legale ricevuto

Le richieste

Le priorità per scegliere il consulente legale nel 2025 e la variazione sul 2024



S. A.

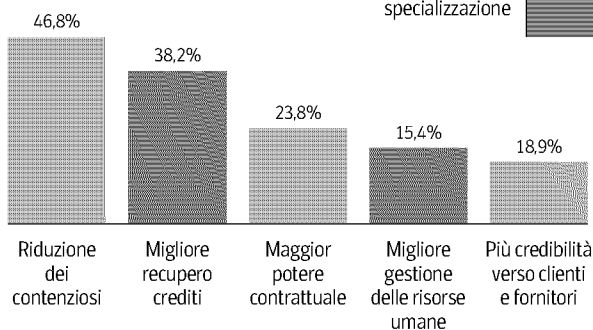
Fonte: L'Economia del Corriere



Presidente Antonino La Lumia guida l'Ordine degli Avvocati di Milano

I vantaggi

I principali benefici della consulenza legale



28%

La quota di avvocati che dichiara di avere rapporti continuativi e strutturati con le imprese clienti

La fotografia

In Italia il numero degli avvocati iscritti alla Cassa Forense è in costante calo e si attesta a 228.641 professionisti nel 2025. Il picco storico era stato raggiunto nel 2020 con 245.030 iscritti. Nonostante questa progressiva diminuzione, il nostro Paese ha una delle densità di legali più alte d'Europa, con una media di circa 3,6 avvocati attivi ogni 1.000 abitanti. Roma e Milano le città col maggior numero di legali





Con i decreti delegati si chiuderà un percorso iniziato quasi 10 anni fa

Occhi puntati sui decreti delegati della riforma forense dovranno essere emanati dal Consiglio dei ministri al più entro il 19 marzo 2027, vale a dire in sei mesi dall'operatività della legge n. 137/2026, più altri 30 giorni che potrebbero scattare per i tempi tecnici richiesti dall'acquisizione del parere dalle commissioni parlamentari. Si avvicina il traguardo di un percorso iniziato quasi dieci anni orsono: alla monocommittenza sono state dedicate mozioni del Congresso nazionale forense (Catania 2018 e Lecce 2022) e si sono succedute in materia varie pro-

poste di legge (Gribaudo, 2018, e D'Orso, 2020).

«La disciplina dei collaboratori di studio in regime di monocommittenza è finalizzata a riconoscere tutele

e diritti a chi esercita la professione nelle forme più esposte», commenta l'Associazione italiana giovani avvocati (Aiga), che spinge da tempo per la regolamentazione. L'Unione nazionale camere civili (Uncc) chiede trasparenza e pubblicità del rapporto, ad esempio una sezione speciale dell'albo, sottolineando l'esigenza di un'informativa chiara al cliente sull'esistenza del vincolo di

monocommittenza. Mga sindacato nazionale forense, Movimento forense e Anf sollecitano clausole minime di tutela: compenso, durata, recesso. La Cgil, nella memoria congiunta NidiL, Filcams, Apiqa, segnala rischi in molti rapporti di monocommittenza: «Questa impostazione, se non corretta, rischia di legittimare situazioni di subordinazione di fatto, oggi diffusissime».

Come funziona al di là delle Alpi? In Francia l'ordinamento distingue tra «collaborateur libéral», autonomo che partecipa agli utili, e avocat salarié, avvocato dipendente: per

quest'ultimo il contratto collettivo nazionale garantisce un compenso minimo, ferie retribuite, tutele per malattia e maternità e un'indennità di fine rapporto, salvaguardando al contempo l'indipendenza intellettuale.

In Germania esiste la figura del «syndikusrechtsanwalt», avvocato interno d'impresa o di studio, iscritto a un albo speciale, con tutele del lavoro dipendente ma con la garanzia contrattuale di autonomia nell'analisi delle questioni legali e nella consulenza.

© Riproduzione riservata



IO Lavoro

Avvocato
al servizio del
collega? Si può.
Ecco come

da pag. 41

*La riforma forense regola
la monocommittenza: un avvocato può lavorare
in via esclusiva per un altro legale*



Al servizio
del collega

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q

L'INCHIESTA

RIFORMA FORENSE/Non è subordinazione ma prestazione d'opera in regime di esclusività

L'avvocato al servizio del collega

Ok all'attività per un solo committente: legale, studio o Sta

Pagina a cura
DI DARIO FERRARA

E ufficiale: un avvocato può lavorare per un altro legale oppure per un'associazione professionale, una società tra avvocati o una rete professionale, anche multidisciplinare con soggettività giuridica, che costituisce il suo unico committente. Arriva dopo molti anni, grazie alla riforma forense, la disciplina della monocommittenza, ma la legge 28/07/2026, n. 137, è soltanto una delega e saranno dunque i decreti attuativi che spettano al Governo a dar corpo ai principi fondamentali sanciti dal Parlamento: il rapporto tra le parti non costituisce lavoro subordinato, ma una prestazione d'opera intellettuale in regime di esclusività; devono essere salvaguardate l'autonomia, libertà e indipendenza intellettuale e di giudizio dell'avvocato; il compenso deve essere congruo e proporzionato alla quantità e qualità della prestazione. Nonostante il regime di esclusività, il rapporto resta qualificato come professionale autonomo e quindi non spettano le tutele del lavoro subordinato, come ferie pagate, trattamento di fine rapporto, contributi interamente a carico del committente; restano invece i vincoli del regime forfettario per chi fattura prevalentemente a un solo committente e l'obbligo d'iscrizione alla Cassa forense.

Questione di compatibilità. La deroga al regime d'incompatibilità opera soltanto nelle ipotesi tassative indicate dalla delega: un avvocato, dunque, non può lavorare alle dipendenze di un'impresa privata che non sia un soggetto abilitato all'esercizio della professione forense. I professionisti degli uffici legali degli enti pubblici, anche trasformati in persone giuri-

diche di diritto privato (se partecipate prevalentemente da enti pubblici), conservano diritti acquisiti e piena indipendenza nella trattazione degli affari legali dell'ente. Via libera ai rapporti di lavoro subordinato o di collaborazione coordinata e continuativa per attività di consulenza e assistenza legale stragiudiziale nell'esclusivo interesse del datore di lavoro. E nelle società l'attività può estendersi anche a controllanti, controllate e collegate. La monocommittenza è compatibile con altre attività, a patto che siano ammesse dalla riforma forense, che ha ampliato il novero degli sbocchi professionali riconosciuti alle toghe, includendo in modo implicito: cariche di amministratore unico, consigliere delegato, presidente o liquidatore di società di capitali, anche cooperative, società a capitale pubblico, enti e consorzi; attività di lavoro autonomo di carattere scientifico, letterario, artistico e culturale; la professione di dottore commercialista, pubblicista, revisore contabile e consulente del lavoro, previa iscrizione agli albi; amministratore di condominio e agente sportivo con iscrizione a registri/elenchi.

Contratto e compenso. Mentre il lavoro subordinato implica un vincolo di subordinazione gerarchica e tecnica, la monocommittenza preserva l'autonomia intellettuale e di giudizio dell'avvocato nell'esecuzione del mandato. Non mancano, tuttavia, le critiche alla delega: secondo alcuni organismi forensi le nuove regole richiedono di fatto una «reperibilità continuativa», creando una situazione di dipendenza economica, senza però riconoscere le tutele tipiche dei lavoratori subordinati.

Il contratto scritto è obbligatorio, ma saranno i provvedimenti attuativi a definirne i contenuti minimi, specificando: i

criteri esatti per il calcolo del compenso minimo; i termini di preavviso per il recesso (probabilmente 3-6 mesi, secondo quanto emerso nel dibattito parlamentare); le tutele per malattia e infortunio, con possibile sospensione retribuita fino a 180 giorni l'anno; i permessi per la genitorialità; le ferie (15-20 giorni l'anno). Serve poi il coordinamento con il sistema fiscale e previdenziale: il regime forfettario, ad esempio, è escluso se più del 50 per cento del reddito proviene da un ex datore di lavoro, mentre per i contributi Cassa forense offre un'aliquota contributiva del 15 per cento, più vantaggiosa rispetto al 26,23 della gestione separata Inps o al 33 per cento del lavoro dipendente.

Questioni aperte. Resta insomma una serie di questioni aperte. I decreti delegati, in particolare, dovranno prevedere e specificare: una definizione quantitativa della monocommittenza; una soglia di prevalenza o di esclusività; la durata minima del rapporto; i termini del preavviso e le modalità di recesso; le tutele previdenziali; la ripartizione degli oneri previdenziali; il rimborso delle spese. Senza dimenticare la necessità di disciplinare le ipotesi di patologie del rapporto, ad esempio le conseguenze della violazione del compenso congruo, gli indicatori per distinguere collaborazione autonoma e subordinazione, l'autorità competente per i controlli e il regime processuale delle controversie.

I provvedimenti attuativi saranno adottati da Palazzo Chigi previo parere del Consiglio nazionale forense. E il Cnf, insieme all'Organismo congressuale forense e al tavolo di riforma, ha elaborato una proposta, emersa dai lavori preparatori: anzitutto contratto a forma scritta obbligatoria, a pena di nullità o comunque ai fini della prova; con-

tenuto minimo obbligatorio: durata del rapporto, con possibilità di rinnovo automatico e obbligo di preavviso di almeno 6 mesi per il diniego; compenso non inferiore ai parametri minimi stabiliti con decreto del ministro della Giustizia; periodo di prova al massimo di 6 mesi, durante il quale si può recedere senza preavviso, salvo il diritto al compenso per le prestazioni già svolte; preavviso per il recesso, di regola 3 mesi per rapporti fino a 5 anni e 6 mesi oltre; eventuali patti di esclusiva, non concorrenza (fino a 2 anni) e riservatezza; diritto al rimborso delle spese per assicurazione Rc professionale, formazione specialistica, incarichi specifici autorizzati dal committente.

Il fenomeno in cifre. S'intravede, dunque, la fine dell'era far west per una parte non trascurabile dell'avvocatura. In Italia, dati Cassa forense, risultano almeno 13.518 avvocati monocommittenti «ufficiali», il 5,6% degli iscritti all'ente previdenziale, cioè professionisti che dichiarano tra il 91 e il 100% del reddito da un solo committente, di solito un altro avvocato o uno studio legale. I dati su studi associati e società tra legali, tuttavia, consentono di ritenere che il numero effettivo sia molto più alto, probabilmente nell'ordine di decine di migliaia: stime più ampie, realizzate in epoca precedente, parlavano di almeno il 15% o oltre 30 mila avvocati, includendo però collaborazioni prevalenti e non esclusive. L'età media è 39 anni, il reddito medio 36 mila euro lordi, contro gli oltre 42 mila di media generale dell'avvocatura, ma con distribuzione polarizzata: la maggioranza tra 20 mila e 40 mila euro, una minoranza sopra 150 mila. Prevalgono nel numero le donne, ma con un gender pay gap netto: reddito di 26 mila euro contro oltre 53 mila per gli uomini.

— © Riproduzione riservata —

La qualificazione del rapporto

Principi sanciti dalla delega

- Monocommittenza è l'attività professionale dell'avvocato svolta in modo esclusivo o prevalente a favore di: un altro avvocato, un'associazione professionale, una rete tra avvocati o multidisciplinare con soggettività giuridica; una società tra Avvocati (Sta)
- Il rapporto non configura un lavoro subordinato, ma una collaborazione autonoma con tutele specifiche
- Vanno garantite l'autonomia, libertà e indipendenza intellettuale e di giudizio dell'avvocato collaboratore
- Compenso congruo e proporzionato alla quantità e qualità della prestazione

Possibili contenuti dei decreti delegati

- La definizione quantitativa della monocommittenza
- Una soglia di prevalenza o di esclusività
- Gli indicatori per distinguere collaborazione autonoma e subordinazione
- La durata minima del rapporto
- Il preavviso
- Le modalità di recesso
- Le tutele per malattia, maternità, paternità e infortunio
- Il trattamento previdenziale
- Il rimborso delle spese
- Le conseguenze della violazione del compenso congruo





L'intervento

L'AI NON CAMBIA SOLO LA DIDATTICA
MA ANCHE IL VALORE DELLA LAUREA

di Paolo Buonanno e Sergio Galletta

Due studenti universitari aprono lo stesso chatbot. Il primo chiede una spiegazione più chiara, un esempio e qualche domanda per mettersi alla prova. Il secondo carica la traccia di un elaborato e si fa scrivere il testo da consegnare. Uno usa l'intelligenza artificiale per imparare; l'altro per evitare di farlo.

L'AI riduce così due costi: quello dell'apprendimento e quello della sua simulazione. Quale dei due effetti prevalga dipende soprattutto dagli incentivi creati dai corsi e da come si verifica la preparazione.

Chi vuole imparare ha a disposizione un aiuto prezioso. Un chatbot può adattare le spiegazioni alla preparazione dello studente, proporre esercizi e simulare un'interrogazione. Lo si può consultare in ogni momento, senza l'imbarazzo di ammettere davanti ai compagni di non aver capito. I modelli più recenti forniscono già risposte utili e corrette sui contenuti di molti insegnamenti. Configurati sui materiali scelti dal docente, possono diventare tutor specializzati e più affidabili.

Questi tutor devono integrare le lezioni, senza sostituire il rapporto con i docenti. Metterli a disposizione di tutti e insegnare a usarli aiuterebbe anche a ridurre le disuguaglianze. L'accesso ai modelli avanzati può richiedere un abbonamento e chi ha già una preparazione solida è meglio attrezzato per servirsene con spirito critico.

Per chi punta soprattutto al voto, invece, il vantaggio è ottenere in pochi secondi un

testo ben scritto. Cercare di superare una prova con il minimo sforzo non è una novità: l'AI rende questa strategia più facile. Quando il voto dipende da un elaborato svolto a casa, diventa difficile capire quanto del risultato sia dovuto alla preparazione dello studente e quanto allo strumento utilizzato.

Il rischio riguarda anche gli studenti motivati. Risolvere un esercizio o costruire un ragionamento serve a imparare, oltre che a ottenere una risposta. Affidare subito il compito a un chatbot può privare lo studente proprio dell'esercizio necessario a capire e valutare la soluzione.

Occorre dunque ripensare la valutazione. L'AI mette in luce i limiti di prove già imperfette: saggi compilativi e presentazioni preparate a casa erano comodi da assegnare, ma non sempre misuravano la comprensione.

Durante lo studio l'AI può offrire spiegazioni ed esercizi. Le verifiche devono però distinguere ciò che lo studente sa fare da solo da ciò che sa fare con questi strumenti. Servono quindi prove senza assistenza, in cui applicare i concetti e spiegare il ragionamento. L'Italia può contare sulla tradizione dell'esame orale, tuttora

radicata in molte discipline. Anche l'uso dell'AI va valutato: per riconoscere errori e omissioni nelle risposte serve conoscere la materia, non basta un buon prompt.

La qualità delle verifiche conta anche per il mercato del lavoro. Le imprese usano voti e lauree per valutare capacità che non possono osservare direttamente. Se le prove confondono la preparazione dello studente con le prestazioni del software, il titolo offre indicazioni meno attendibili.

Ma quali capacità serviranno alle imprese di domani? Se nei servizi gli agenti digitali svolgeranno una parte crescente dei compiti esecutivi, la laurea dovrà forse attestare soprattutto la preparazione necessaria a formulare i problemi e giudicare le soluzioni. Resta poi da stabilire chi risponde delle conseguenze: produrre un risultato e assumersene la responsabilità sono cose diverse.

La domanda resta aperta, ma riguarda anche il modo in cui la società giudica l'università. Se il lavoro cambierà in questa direzione, dovremo dare più peso al valore della conoscenza in sé. Storia, economia, diritto e scienze aiutano a comprendere il mondo, formarsi un giudizio autonomo e partecipare alla vita democratica. Ripensare la valutazione significa allora chiedersi anche che cosa vogliamo che una laurea rappresenti.

*Università degli studi di Bergamo e
Università di Roma Sapienza*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Titolo meno attendibile
se le prove confondono
la preparazione
dell'allievo con le
prestazioni del software**

L'allarme è stato lanciato da TrendAI che ha ridisegnato la mappa del rischio per le imprese

L'attacco cyber cambia obiettivo

Gli hacker ora reclutano i dipendenti con il potere di dire sì

Pagina a cura
di TANCREDI CERNE

E il fattore umano l'anello debole della sicurezza aziendale. Anche ai tempi dell'intelligenza artificiale. Non soltanto per negligenza dei dipendenti ma per condotte sleali che possono portare a far guadagnare a un dipendente disonesto fino a centinaia di migliaia di dollari vendendo l'accesso alla propria azienda o a informazioni esclusive. L'allarme è stato lanciato da TrendAI che è andato a ridisegnare la mappa del rischio cyber per le imprese mettendo in luce l'esistenza di un vero e proprio mercato del crimine organizzato, fatto di broker, reclutatori, bonus per le segnalazioni, servizi di garanzia, accordi di revenue sharing. Oltre a collaborazioni continuative che consentono ai cybercriminali di reclutare dipendenti all'interno delle aziende tramite forum underground e canali Telegram dedicati. Ma quali sono i profili più ricercati dai criminali all'interno delle imprese? Secondo l'analisi, non si tratta necessariamente del tecnico con i privilegi

di sistema più elevati, quanto piuttosto del dipendente dotato di autorità operativa: chi può approvare pagamenti, ripristinare account, aggirare controlli antifrode o autorizzare transazioni. «L'idea di violare un firewall è sorpassata: oggi i cybercriminali cercano chi può premere il pulsante di approvazione», ha spiegato Marco Fanuli, technical director di TrendAI Italia. «Il bersaglio non è il dipendente con i privilegi tecnici più elevati, ma quello in grado di autorizzare un pagamento, ripristinare un account, aggirare un controllo antifrode o accedere a dati sensibili. Oggi i criminali prendono di mira i processi di business, non soltanto il perimetro tecnologico». Una precisazione che sposta l'attenzione dal perimetro informatico ai processi di business, con implicazioni dirette sui sistemi di segregazione delle attività e sui controlli antifrode adottati dalle aziende.

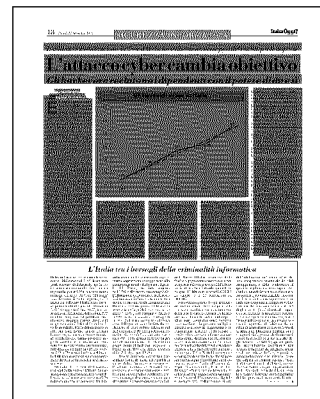
Ma quanto può arrivare a rendere l'infedeltà alla propria azienda? Stando alle rilevazioni, i servizi degli insider stanno rapidamente diventando prodotti standardizzati nei mercati underground, con listini, tem-

pi di esecuzione e programmi di rivendita, a conferma di un mercato pienamente strutturato. Tra questi, figurano lo sblocco di account sospesi, le frodi sui rimborsi, gli attacchi Sim swap, la manipolazione delle informazioni di tracking delle spedizioni e il recupero di account compromessi. Operazioni che presentano un vero e proprio listino prezzi che va da poche centinaia di dollari per una recensione pilotata fino a cifre a sei zeri per garantire l'accesso a database esclusivi o a società con fatturati miliardari. «Per molto tempo abbiamo considerato le minacce interne come il risultato di dipendenti scontenti o di errori involontari. Oggi osserviamo qualcosa di molto diverso. I criminali reclutano attivamente dipendenti fidati attraverso marketplace criminali strutturati, trasformando l'accesso privilegiato in un servizio che può essere acquistato e venduto», ha aggiunto Fanuli secondo cui i cybercriminali ricercano non soltanto l'accesso ai sistemi, ma anche autorità e fiducia. Per questo un attacco non passa necessariamente attraverso vulnerabilità o sofisticate tecniche

di intrusione ma sempre più spesso, il punto di ingresso più efficace coincide con una persona che beneficia della fiducia dell'organizzazione e dispone dell'autorità necessaria per intervenire sui processi aziendali.

Questo vale per tutti i settori. Nella P.a. si è sviluppato un vero e proprio access-as-a-service, che permette agli acquirenti di saltare interamente la fase di intrusione. Nelle telecomunicazioni gli insider risultano tra i più pagati, perché un singolo dipendente corrotto può abilitare un attacco Sim swap, aggirando l'autenticazione a due fattori e aprendo la strada a conti bancari e portafogli di criptovalute. Nel settore finanziario gli insider diventano l'anello indispensabile delle frodi su larga scala, disattivando controlli antifrode ed estraendo dati dei clienti. Anche comparti apparentemente meno esposti, come industria, logistica, retail e piattaforme di recensioni, mostrano forme di sfruttamento della fiducia interna, dal payment skimming ai terminali Pos fino alla manipolazione dello stato di tracking delle spedizioni.

© Riproduzione riservata



Gli incidenti cyber in Italia

