

Rassegna Stampa

di Lunedì 30 marzo 2026



Centro Studi C.N.I.

Sommario Rassegna Stampa

Pagina	Testata	Data	Titolo	Pag.
Rubrica Infrastrutture e costruzioni				
12	Il Sole 24 Ore	30/03/2026	<i>Genova trasforma spazi pubblici con i privati e misura i risultati (P.Pierotti)</i>	3
1+12	Il Sole 24 Ore	30/03/2026	<i>Genova, focus sugli obiettivi di rigenerazione urbana e sociale (P.Dezza)</i>	5
Rubrica Sicurezza				
16	Il Sole 24 Ore	30/03/2026	<i>La tutela dell'anonimato dei professionisti viene garantita dalla Gdf (S.Commentucci)</i>	6
Rubrica Ambiente				
1+22/3	Affari&Finanza (La Repubblica)	30/03/2026	<i>ACQUEDOTTI CACCIA AI FONDI (R.Ricciardi)</i>	7
Rubrica Innovazione e Ricerca				
1+3	L'Innovazione del Corriere della Sera	30/03/2026	<i>I CHATBOT SONO ENTRATI IN FABBRICA LA RIVOLUZIONE DELL'AI E' INDUSTRIALE (D.Manca/G.Verona)</i>	10
Rubrica Economia				
1+17	Corriere della Sera	30/03/2026	<i>Quattro miliardi in 14 anni Ilva, il conto per lo Stato (M.Borrillo/M.Gabanelli)</i>	12
13	La Repubblica	30/03/2026	<i>Incentivi, il governo corre ai ripari convocato il tavolo con le imprese (V.Conte)</i>	16
1+15	Affari&Finanza (La Repubblica)	30/03/2026	<i>SPACE ECONOMY (R.Vittori)</i>	18
Rubrica Altre professioni				
25	L'Economia (Corriere della Sera)	30/03/2026	<i>TASSE PIU' SEMPLICI? CI PROVA IL TESTO UNICO (I.Trovato)</i>	20
Rubrica Università e formazione				
9	Il Sole 24 Ore	30/03/2026	<i>Boom dei corsi in inglese: +83% in 7 anni (E.Bruno)</i>	21
Rubrica Professionisti				
1+10	Il Sole 24 Ore	30/03/2026	<i>Illeciti fiscali, responsabilita' piu' ampia del professionista (A.Iorio/L.Ambrosi)</i>	23
1+43	Italia Oggi Sette	30/03/2026	<i>Professionisti, vademecum per adeguarsi alla privacy (A.Ciccina Messina)</i>	27



Genova trasforma spazi pubblici con i privati e misura i risultati

Cambio di passo. Dal Distretto 121 al Waterfront, sino al nuovo stadio, il recupero si basa su retail, food court e «centri servizi» per imprese, studenti, sanità e abitare accessibile. Con un'attenzione allo sport

Paola Pierotti

Si chiama Distretto 121 e riguarda un'area di 45mila mq nell'ambito Portoria-Piccapietra-Pammatone, a ridosso del salotto di Genova: un programma che punta ad aumentare l'attrattività e la vivibilità con una rigenerazione urbana leggera, un mix di specializzazioni, dall'artigianato alla *food court*, gestito tramite una governance pubblico-privata basata su kpi (key performance indicator) misurabili, per convertire i flussi urbani in domanda qualificata.

I progetti

Il nuovo distretto - presentato anche all'ultimo Mipim di Cannes - si inserisce nella rinnovata visione dell'amministrazione di Genova che combina rigenerazione e sviluppo economico con un modello che prevede la costruzione di un sistema integrato fatto di retail diffuso, servizi alle imprese, spazi per il lavoro agile, social e student housing, healthcare e funzioni legate all'ospitalità. Un approccio che punta a trasformare aree centrali, con proprietà frammentate, in veri e propri «centri servizi», capaci di attrarre investimenti e operatori. Strategia che si intreccia con altri interventi in corso nel capoluogo ligure. Primo tra tutti il Waterfront di Levante il cui *mall* hauf-

ficialmente aperto il 27 marzo su un progetto di riqualificazione urbana con *masterplan* di Renzo Piano. Con 27mila mq superficie, 70 negozi, oltre a 19 unità di *food & beverage* e un supermercato, è integrato con il nuovo Palasport. Sempre sulla soglia tra città e porto, avanza il cantiere per il recupero dell'ex silos Hennebique ed è atteso a breve l'avvio delle attività della «Scuola dei mestieri del mare», pensata per ridurre il mismatch tra formazione e domanda nella *blue economy*.

La città sta vivendo un momento di grande trasformazione, fatta di progetti già avviati e di altri in pipeline, con un deciso impegno dell'amministrazione a promuovere Genova «come un ecosistema favorevole all'innovazione e alla collaborazione pubblico-privato, con un portafoglio di interventi che include infrastrutture, residenze, commercio e servizi» ha sottolineato Tiziana Beghin, assessora al commercio, turismo, marketing territoriale e progetti europei.

Uno dei filoni più rilevanti è quello dello sport come leva di benessere e inclusione: va in questa direzione la riqualificazione dello Stadio Luigi Ferraris e dello Stadio Carlini-Bollesan, così come il progetto dello Sport Park di Granarolo-Begato, che prevede bike hub, percorsi outdoor e la valorizzazione di Forte Begato, come polo turistico e culturale.

Il quadro di mercato

Secondo un'analisi di Kroll per *Il Sole 24Ore*, il residenziale a Genova mostra segnali di crescita: dal 2024 le quotazioni nelle aree semicentrali sono aumentate di circa il 15%, con i quartieri la Foce, San Benigno e San Fruttuoso che sono cresciuti di più in 10 anni.

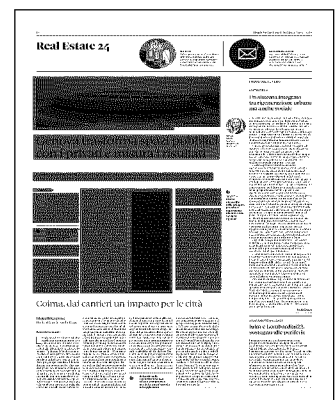
Nel 2024, ultimo dato disponibile, il fatturato residenziale del comune di Genova ha registrato un volume pari a circa 1,6 miliardi di euro, segnando una variazione di +3,2% su base annua. L'offerta di spazi ad uso residenziale ammonta a circa 915mila metri quadrati, con una variazione rispetto all'anno precedente in aumento del 4%, così come le superfici scambiate si attestano a circa 822mila mq (+2,8 per cento). L'assorbimento - il rapporto tra la superficie scambiata e quella offerta - si conferma in linea con la media dei 5 anni, al 90 per cento.

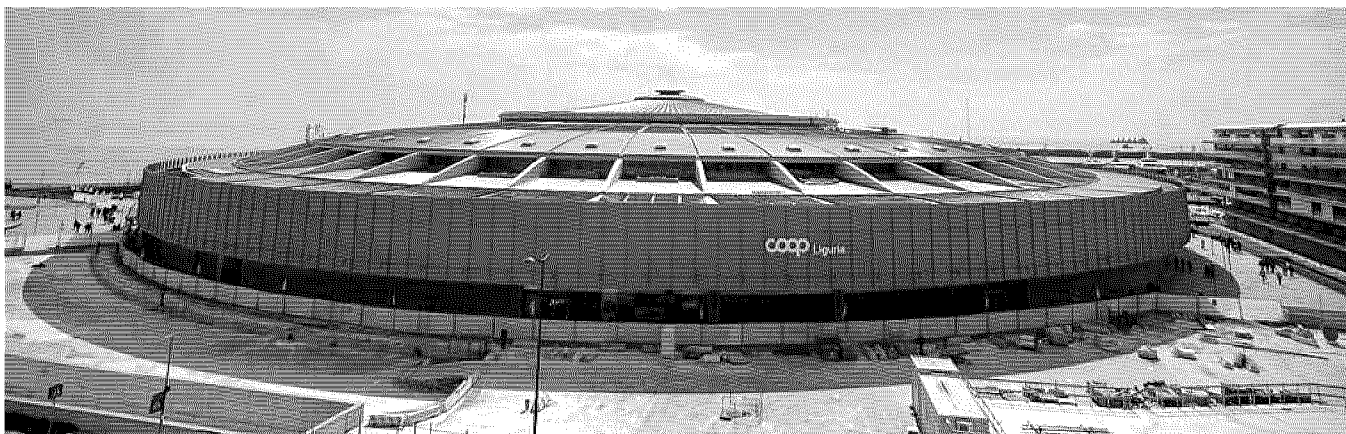
Anche le compravendite sono in crescita (+6% nel 2025) e l'intensità del mercato si attesta al 2,7%, indicando una buona dinamicità. La domanda si concentra su tagli tra 50 e 85 mq e lo stock resta stabile.

RIPRODUZIONE RISERVATA



Dal 2024 nel semicentro valori cresciuti del 15% e compravendite aumentate del 6% nel solo 2025





Lungomare. La nuova arena sportiva del Waterfront di Levante torna alla città ma integrata con 27mila mq tra negozi, food e retail

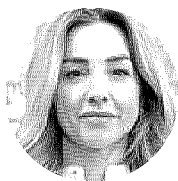
L'INIZIATIVA

Genova High Tech

A fine anno nominato il nuovo Cda di Genova High Tech Spa, segnando un passaggio chiave nel rilancio del parco scientifico e tecnologico degli Erzelli, noto come *Great Campus*, in attesa da anni di poter finalmente decollare. Nuovo assetto: Amco sale al 75%, ai manager promotori il restante 25 per cento.

Il progetto

In corso i lavori per la Scuola Politecnica e si preparano i cantieri per il collegamento con la futura fermata ferroviaria Erzelli-Aeroporto, oltre al nuovo ospedale del Ponente. Centrale lo sviluppo residenziale (si cercano player e partner), con circa 100mila mq previsti, orientati in parte all'affitto. L'operazione complessiva supera il miliardo di euro «Il progetto Erzelli è un grande intervento - spiega l'ad Giovanni Paviera -. Oggi il sito ospita già 50mila mq di uffici e laboratori, con oltre 2mila addetti».

**Sindaca.**

La prima cittadina di Genova, Silvia Salis

REAL ESTATE/2

Genova, focus sugli obiettivi di rigenerazione urbana e sociale

— a pag. 12

FOCUS SUL FUTURO**LA STRATEGIA**

Un sistema integrato tra rigenerazione urbana ma anche sociale

È una visione che intreccia infrastrutture, sviluppo economico e, soprattutto, politiche immobiliari come leva strategica per la trasformazione urbana a disegnare il futuro di Genova. L'arrivo dell'alta velocità previsto per il 2028 rappresenta uno snodo chiave. L'obiettivo però è evitare che la città diventi semplicemente un'alternativa residenziale più economica per chi lavora a Milano, spiega la sindaca Silvia Salis, puntando invece a costruire un sistema urbano autonomo e attrattivo.

Il mercato residenziale presenta occasioni di acquisto. «Le case oggi costano meno di qualche anno fa. In prospettiva, il tema non è solo l'aumento dei valori, ma la qualità dello sviluppo: Genova deve diventare un luogo capace di offrire servizi, lavoro qualificato e opportunità per studenti, famiglie e imprese», spiega.

«La leva principale individuata è la rigenerazione del patrimonio esistente, in una città pensata per un milione di abitanti e oggi ferma a circa 550mila», dice. Questo squilibrio si traduce in un'ampia disponibilità di spazi dismessi o sottoutilizzati, soprattutto nei quartieri del dopoguerra, che rappresentano il cuore delle nuove strategie immobiliari. «L'idea è trasformare queste aree in poli di attrazione, intervenendo sulla "geografia sociale" dei quartieri: la rigenerazione di un luogo passa attraverso la rigenerazione sociale - spiega Salis -, puntando su nuovi residenti, servizi e funzioni urbane». In questo quadro, lo student housing emerge come asset prioritario. La città registra un deficit stimato

tra i 5.000 e i 7.000 posti letto, un gap che frena la piena valorizzazione dell'università come motore economico. «Vogliamo aumentare il numero di posti letto per studenti», afferma la sindaca, evidenziando come questo segmento generi un effetto moltiplicatore su servizi, commercio e investimenti. Sono già in corso interlocuzioni con Cassa Depositi e Prestiti e operatori privati. Oggetti pronti per la riconversione sono tra l'altro l'ex ospedale psichiatrico di Quarto, con grande parco affacciato sul mare, che potrebbe diventare un campus universitario, e l'area ex Onpi.

In parallelo, si punta a rafforzare altri driver, dalla blue economy legata al porto alle eccellenze tecnologiche, fino al ruolo crescente dei capi sottomarini, per attrarre lavoro qualificato e sostenere la domanda abitativa.

L'amministrazione lavora su mobilità e assetto urbano per aumentare l'attrattività complessiva. Progetti come il nuovo sistema di trasporto in Val Bisagno o il modello della "città dei 15 minuti" mirano a ridurre le distanze tra servizi e cittadini, valorizzando una struttura urbana policentrica. Anche qui l'immobiliare gioca un ruolo decisivo, accompagnando la trasformazione delle aree servite dalle nuove infrastrutture.

Resta sullo sfondo la gestione dell'eredità del Pnrr, definita «un'opportunità ma anche un tema da gestire», soprattutto per l'impatto sulla spesa corrente legata a nuove strutture e servizi. Ma la direzione è tracciata: costruire uno sviluppo equilibrato, in cui la crescita del mercato immobiliare sia il risultato - e non l'unico obiettivo - di una città più dinamica, popolata e competitiva. «Le politiche spot non bastano più - conclude la sindaca -. Serve una strategia più ampia».

— Paola Dezza

© RIPRODUZIONE RISERVATA



OBIETTIVI
Il tema è la qualità dello sviluppo, per offrire opportunità e lavoro a Pmi, famiglie e giovani



SILVIA SALIS
Sindaca del Comune di Genova



La tutela dell'anonimato dei professionisti viene garantita dalla Gdf

Sos e privacy

I database sono strutturati con la massima sicurezza tecnologica e organizzativa

La protezione della riservatezza di chi effettua segnalazioni per operazioni sospette è uno dei pilastri fondamentali del sistema italiano di prevenzione del riciclaggio e del contrasto al finanziamento del terrorismo. Tale principio, oltre a rafforzare la fiducia e la collaborazione attiva dei soggetti obbligati, risponde a precisi obblighi normativi definiti dagli articoli 38 e 39 del Dlgs 231/2007. L'obiettivo è duplice: da un lato impedire che chi invia una Sos possa subire ritorsioni o atti ostili nel caso in cui dovesse essere individuato; dall'altro assicurare la piena efficacia delle indagini antiriciclaggio, in un contesto in cui la fiducia nel sistema rappresenta un bene essenziale.

I reparti della Guardia di finanza hanno implementato nel tempo rigorose procedure interne. Le banche dati con le segnalazioni sono strutturate per garantire massima sicurezza tecnologica e organizzativa. Ogni richiesta di informazioni è indirizzata esclusivamente ai referenti antiriciclaggio o agli organismi competenti, riducendo al minimo la circolazione di dati sensibili. Quando si procede a sequestri di atti o documenti che potrebbero rivelare l'identità del segnalante, gli operatori adottano delle specifiche cautele debitamente formalizzate

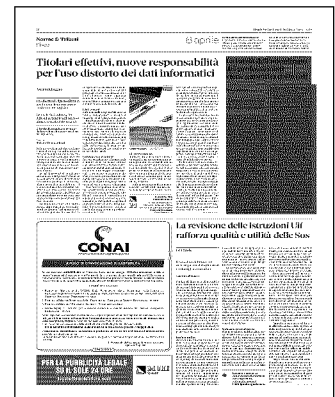
in atti, conservando i materiali sottoposti a vincolo in plichi sigillati, per evitare qualunque rischio di diffusione non autorizzata.

Il rispetto della riservatezza non è solo una misura di protezione del segnalante, ma anche uno strumento per salvaguardare l'efficacia complessiva del sistema antiriciclaggio. Una fuga di notizie o un'esposizione indebita del segnalante potrebbero compromettere la collaborazione tra soggetti obbligati e autorità investigative, pilastro su cui si regge l'intera strategia di prevenzione. Per questo, anche nel corso di attività di indagine amministrativa o penale, il personale della Gdf evita di divulgare informazioni non strettamente necessarie agli approfondimenti in corso, prestando attenzione a qualsiasi elemento che possa indirettamente ricondurre all'identità del segnalante.

Quando, inoltre, dall'analisi di una segnalazione sia possibile risalire al professionista che l'ha inoltrata, le unità operative del Corpo riacquisiscono le informazioni tramite gli ordinari poteri di polizia economico-finanziaria o giudiziaria, così da "neutralizzare" ogni rischio di esposizione indebita.

L'azione della Guardia di finanza si inserisce dunque in un quadro equilibrato tra tutela della persona e necessità investigativa. La protezione dell'anonimato del segnalante non è solo un obbligo normativo, ma un presidio di legalità che incentiva le segnalazioni spontanee e rafforza la fiducia nel sistema. Senza questa garanzia, il circuito della collaborazione attiva (vero motore dell'antiriciclaggio) verrebbe meno.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329



ACQUEDOTTI CACCIA AI FONDI

Esaurita la spinta del Pnrr
bisogna investire ancora
Alla rete servono migliorie
senza pesare sulla tariffa
Ricciardi ● pag. 22-23

IMPRESE E LAVORO

IL SISTEMA IDRICO

IDATI

Acquedotti e depuratori caccia ai fondi dopo il Pnrr

Raffaele Ricciardi

«È una risorsa strategica al pari dell'energia, di cui tanto parliamo in questi giorni. Spesso, però, ci dimentichiamo che senza la risorsa idrica non potremmo generare il 20% del Pil italiano, il 15% dell'area mediterranea». Luca Dal Fabbro, presidente di Utilitalia, la Federazione delle imprese dei servizi di acqua, ambiente ed energia, chiede di mettere l'acqua al centro: «Accelerare le politiche di adattamento, modernizzare le strutture, veicoli di finanza dedicata», è la sua agenda. Se quest'anno il pianeta è passato da una "crisi" a una "bancarotta" idrica, copyright delle Nazioni Unite, anche l'Italia (il Paese più idrovaro d'Europa, secondo Teha) ha molto su cui ancora interrogarsi.

Gli investimenti e la loro copertura sono il tema numero uno. Ma sul tavolo ci sono anche altre questioni: la governance in molte aree del Mezzogiorno, il riutilizzo delle acque reflue, la riduzione dell'inquinamento da Pfas (le sostanze chimiche sintetiche dannose per salute e ambiente). E anche le sfide cyber per una rete che si digitalizza sempre più e «così vede crescere la superficie vulnerabile agli attacchi»

spiega Dal Fabbro - Le utility hanno triplicato la spesa per cybersecurity in un solo anno dallo 0,33 allo 0,94% del fatturato complessivo, ma il fabbisogno di investimenti per il solo settore idrico è di 40 milioni annui».

Partendo dal quadro economico, il recente Blue Book di Utilitalia certifica investimenti medi annui sui 90 euro ad abitante nel periodo 2021-29. Il problema è che il picco l'abbiamo raggiunto l'anno scorso con 115 euro, grazie alla spinta del Pnrr, e siamo ora su un sentiero calante. «Il Piano è stato un propulsore: non solo un'iniezione di finanza ma uno strumento che ha consentito a molti enti locali di dotarsi di capacità di project management», dice Dal Fabbro. Un percorso di maturazione che resta da completare: è vero che per l'86% degli abitanti il servizio idrico integrato è affidato a un unico gestore, ma sono ancora 6,9 milioni gli italiani che abitano in comuni in cui almeno uno dei tre segmenti (acquedotto, fognatura, depurazione) è gestito direttamente dalle municipalità.

Il cosiddetto "servizio in economia", che insiste per l'85% dei casi al Sud, è purtroppo sinonimo di sotto-investimento: «I 90 euro medi li diventano 22. Significa avere aree virtuose, dove si investe in depurazione, riduzione delle perdite, qualità delle acque e pulizia degli inva-

si. E altre che restano indietro, per limiti fisiologici alla capacità progettuale. Ed è qui che il Pnrr diventa un'occasione mancata», spiega Dal Fabbro.

Il «processo di aggregazione» è la via maestra per superare il problema, considerando che ci sono 3,4 milioni di persone in aree con affidamenti scaduti o prossime a farlo: passaggio che «deve esser colto come opportunità», aggiunge.

Il lavoro da fare non manca. Degli oltre 324mila chilometri di rete censiti, il 30% ha più di 30 anni e registra dispersioni che sfiorano il 38 per cento, con andamento crescente da Nord a Sud: qui si registrano 27 episodi di allagamento ogni 100 chilometri. Acqua che torna in falda ma non arriva dove dovrebbe, con una perdita economica pari al 16% dei consumi energetici.

«Le leve per risolvere i problemi non mancano, dobbiamo lavorare con le istituzioni per avere una visione di insieme - dice ancora Dal Fabbro - Penso agli invasi: negli anni Settanta raccoglievamo il 18-20% delle acque meteoriche, oggi meno del 15 per cento. Una politica dei bacini è essenziale anche per una gestione oculata dei territori». Altro fronte aperto, quello del riuso delle acque reflue per l'agricoltura: sono sfruttate al 3,4% contro un potenziale 10 punti superiore. «Come gestori, il compito si ferma alla depu-

razione. Ma sarebbe bene chiudere il ciclo, stoccando e rimettendo in circolo quell'acqua».

Con che soldi fare tutto ciò? La tariffa per una famiglia media di tre componenti era l'anno scorso di 411 euro (+7%), con una frattura tra Nord (365 euro) e resto del Paese (496 euro di punta al Centro). Fanno 2,6 euro al metro cubo, contro i 3,4 dell'Europa: un quinto del Paese più avanzato per investimenti, che è la Danimarca. Esaurito il Pnrr, la stima di Utilitalia è che servirebbero 2 miliardi di investimento pubblico all'anno per portare avanti gli investimenti. «Risorse che non possono ricadere tutte sulla tariffa - premette Dal Fabbro - ma per reperire le quali è necessario procedere con partnership tra pubblico e privato». E magari evitando l'effetto di "cane che si morde la coda" ben evidente dalle quattro procedure di infrazione in tema di collettamento, fognatura e depurazione che costano penali ben salate. Solo per la prima di queste, già approdata a due condanne nel 2012 e 2018, paghiamo 10 euro all'anno per abitante: potrebbero esser investiti ben più proficuamente.

Anche perché ci sono altre voci che la filiera teme di dover spendere, sola. Quelle per far fronte alle norme Ue in tema di gestione e smaltimento dei Pfas, recepite in forma stringente dall'Italia con applicazione da quest'anno. Una partita che comporta a livello Ue costi aggiuntivi di trattamento dell'acqua superiori a 6 miliardi al 2050. «Proprio per questo con Legambiente e Consumers' Forum abbiamo lavorato a un manifesto sul tema», conclude Dal Fabbro. «La giustissima tutela di salute e ambiente non può ricadere solo sui gestori del servizio, ma serve un approccio a partire dalla ricerca di alternative più sicure e proseguendo con l'applicazione del principio "chi inquina paga"».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'OPINIONE

Le norme sulle sostanze Pfas comportano alti costi di gestione
La tutela di ambiente e salute deve passare dal principio "chi inquina paga"

La filiera ha superato il picco di investimenti ma la rete ha ancora bisogno di migliorie in particolare al Sud
Dal Fabbro: "Non pesare sulle tariffe"

411

LA BOLLETTA

La spesa media per una famiglia di tre persone è stata di 411 euro annui, in aumento del 7%. La tariffa è di 2,6 euro al m³

670

CYBER

Le utility hanno triplicato gli investimenti in sicurezza cyber a 670 milioni. Per l'idrico il fabbisogno è di 40 mln annui

IL CLIMATE CHANGE
ITALIA TERZA PER PERDITE ECONOMICHE

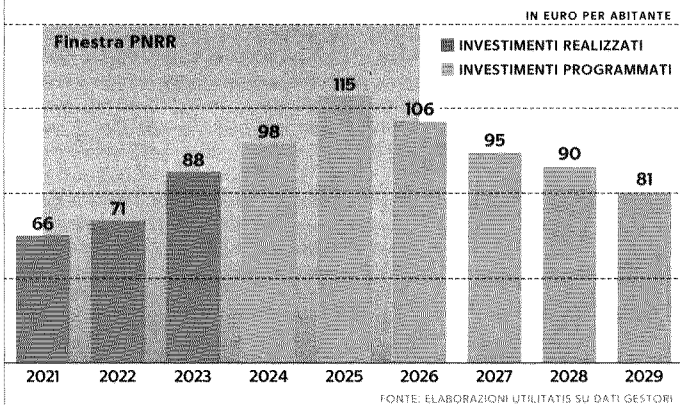
MEDIA DELLE PERDITE ECONOMICHE LEGATE AL CLIMA NEL TRIENNIO 2022-2024, IN EURO PRO CAPITE

Slovenia	1.643
Spagna	256
Italia	227
Grecia	140
Media UE27	112
Austria	97
Ungheria	90
Rep. Ceca	83
Germania	75
Francia	69

Fonte: ELABORAZIONE TEHA GROUP SU DATI EUROSTAT, 2026

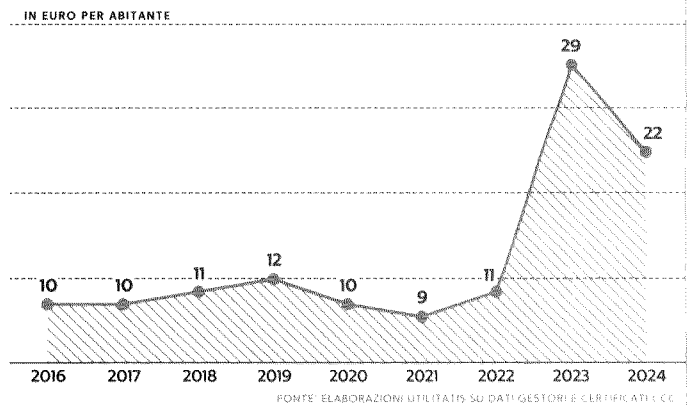


INVESTIMENTI DEI GESTORI INDUSTRIALI...

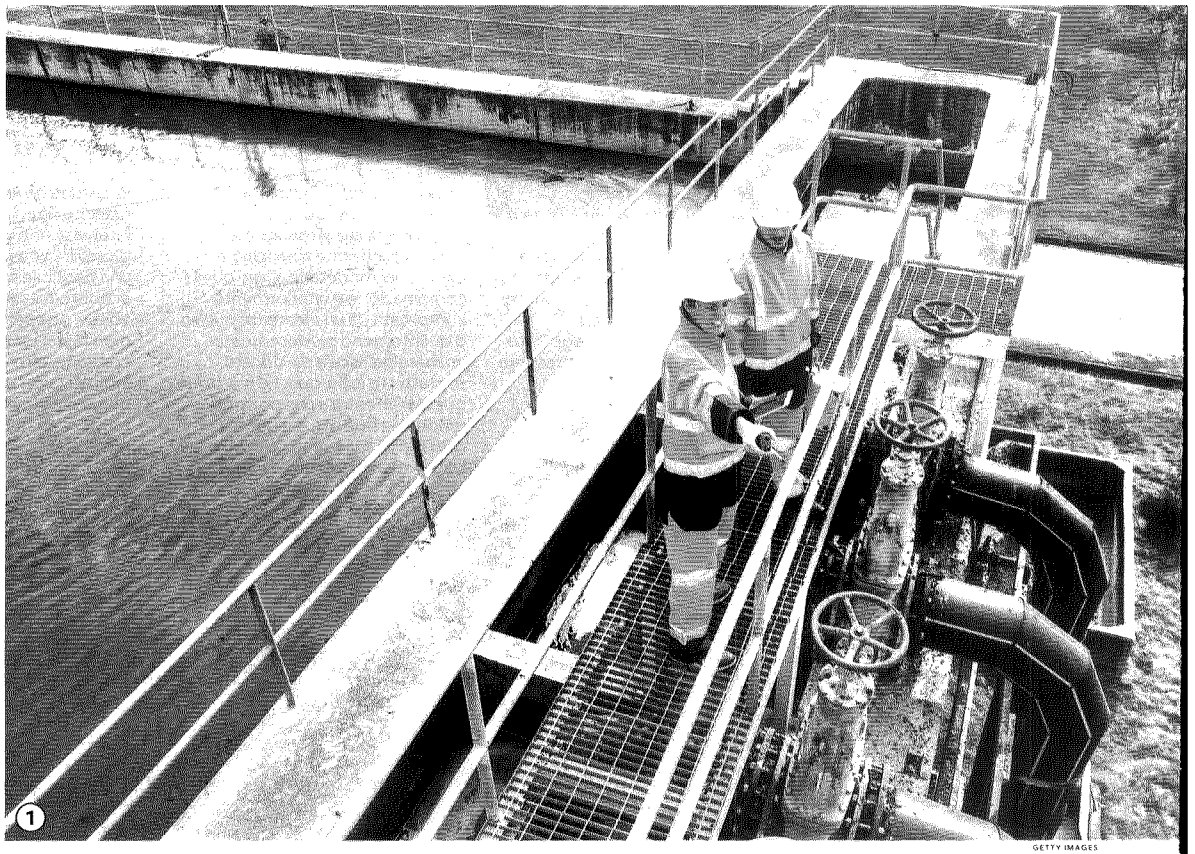


NUMERI

...E NELLE GESTIONI "IN ECONOMIA"



LUCA DAL FABBRO
Presidente di Utilitalia, le imprese di acqua, ambiente ed energia



GETTY IMAGES

① Un impianto di trattamento delle acque. Sono quattro le procedure di infrazione Ue sul tema



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q

TECNOLOGIA
E MANIFATTURA

I CHATBOT SONO ENTRATI IN FABBRICA LA RIVOLUZIONE DELL'AI È INDUSTRIALE

di **DANIELE MANCA**
e **GIANMARIO VERONA**



Jeff Bezos è in trattative per raccogliere 100 miliardi di dollari in un nuovo fondo che, nelle sue intenzioni, dovranno essere utilizzati per acquisire aziende manifatturiere. Lo scopo è di accompagnarle nell'integrazione dell'intelligenza artificiale per renderle più competitive e produttive.

Qualcosa del genere starebbe facendo anche la Soft Bank che con il suo Vision Fund conterebbe già su un patrimonio di 100 miliardi di dollari. Un'analoga iniziativa avrebbe preso l'ex numero uno di Uber, Travis Kalanick, che ha lanciato un'iniziativa, Atoms, esattamente con lo scopo di trasformare le aziende manifatturiere con l'intelligenza artificiale. Sta acca-

dendo qualcosa di nuovo nel mondo dell'AI.

Dovremmo imparare ad abbandonare il frame interpretativo che ci spinge a ragionare solo e sempre in termini di ritardo, per esempio dell'Europa, in relazione alla tecnologia. Soprattutto quando si parla di Intelligenza artificiale (AI).

A PAGINA 3

Dai 100 miliardi di Bezos ai grandi fondi: l'AI è già entrata nella produzione industriale
Se l'Europa può guidare la corsa, l'Italia può trovare spazio sfruttando la forza delle pmi

LA MANIFATTURA È DIVENTATA INTELLIGENTE

di **DANIELE MANCA** e **GIANMARIO VERONA**

SEGUE DALLA PRIMA PAGINA

Abbagliati dall'avvento dei Large language models, quelli che ci permettono di dialogare con l'AI, non rileviamo il deciso cambio di passo apportato dalla nuova tecnologia. La sua caratteristica trasformativa. Eppure, le iniziative che indicavamo all'inizio mostrano quanto si debba invece accelerare sull'utilizzo dell'AI. Non che questo non stia avvenendo. Anche in Europa. In un rapporto per il World Economic Forum riportato lo scorso 20 gennaio dal *Financial Times*, Stephen Sclauss — responsabile globale della produzione della tedesca Siemens — scriveva: «I

robot dotati di intelligenza artificiale che prelevano e posizionano diverse parti e materiali nelle nostre linee di assemblaggio riducono i costi di automazione del 90%. Anche gli operatori manuali vengono potenziati da sistemi guidati dall'AI, migliorando la produttività e la qualità».

Sempre in Germania è nota la collaborazione tra Amazon (il Web service del gruppo fondato da Bezos) e Volkswagen con la sua Digital production platform (DPP) per implementare l'AI nella produzione automobilistica. E questo sia per ottimizzare la logistica sia per il controllo qualità usando la Computer Vision. Come pure l'altra tedesca BMW con



robot e Ai integrata nei reparti di verniciatura soprattutto per il controllo qualità. O la francese Michelin nei suoi impianti italiani e francesi che la utilizza per la riduzione di consumi e scarti.

I segnali di quanto l’Ai stia cambiando il mondo della produzione iniziano a essere evidenti. Certamente negli Stati Uniti. Erik Brynjolfsson, il direttore del Digital Economic Lab di Stanford, ha fondato assieme ad altri ricercatori la Workhelix, una società che si occupa di mappare l’impatto dell’intelligenza artificiale generativa sia sul mondo del lavoro sia sulla produttività. In una recente analisi riportata a sua firma sempre dal *Financial Times* lo scorso 15 febbraio viene indicato nel 2,7% nel 2025 l’aumento di produttività negli Stati Uniti rispetto al modesto 1,4% medio dell’ultimo decennio.

Certo, quel dato non significa che, secondo la celebre curva a J di Robert Solow, siamo nella fase nella quale iniziamo a vedere anche nei numeri il voluminoso incremento di produttività. Come avverte lo stesso Brynjolfsson, avremo bisogno di altri cicli di crescita per capire quanto sta incidendo la nuova tecnologia. Quando iniziano però a muoversi i grandi fondi internazionali o imprenditori come Jeff Bezos, il processo inizia a concretizzarsi.

Il vantaggio

L’Europa può giocare un ruolo di non poco conto. Ci sono almeno un paio di iniziative — una già varata: l’Industrial Accelerator Act — l’altra che mira a ridurre il potere delle autorità nazionali nei processi di concentrazione che spingono a essere ottimisti su come quella che rimane un’area manifatturiera importante nel mondo possa guidare la corsa della tecnologia. Che richiede più competenze e capacità di adattamento.

E veniamo al nostro Paese, che rimane la seconda potenza manifatturiera del continente

anche se con percentuale decrescente rispetto al Pil. Se sul fronte delle grandi imprese l’Italia non è certo all’avanguardia, abbiamo però un fortissimo tessuto di piccole e medie imprese. Che possono, in una situazione di

transizione come questa, rendere più fluido il rapporto tra alfabetizzazione dei cittadini al digitale e all’intelligenza artificiale e il loro utilizzo nelle aziende. Come spesso accade, però, l’agenda deve essere dettata dai decisori politici più che da quelli economici.

Purtroppo, si concluderà quest’anno quella grande occasione che era il Pnrr. Si basava su due perni tra loro intrecciati, quello della doppia transizione: energetica e digitale-tecnologica. Il continuo cambio di legislazione su agevolazioni e priorità ha fatto sì che la spinta propulsiva andasse scemando. Non tutto è perduto. E non tutto è questione solo di risorse, come spesso si tende a pensare nel nostro Paese.

Già indicare come priorità quelle della trasformazione tecnologica e della alfabetizzazione potrebbe aiutare le tante piccole e medie imprese che si stanno mettendo in condizione di sfruttare il momento nel quale chi si muove prima può trovarsi ai primi posti nella classifica della competitività. Se poi si riuscisse a indicare la tecnologia come fattore decisivo anche per la trasformazione del nostro Paese, magari agevolandola fiscalmente come si invitava esattamente nel Pnrr, si otterrebbe anche un altro importante obiettivo: far concentrare le nostre imprese migliori anche sul mercato interno.

Si pensi solo alla Sanità, alla cura delle città, delle persone e via dicendo. Con un doppio risultato, permettere alle imprese nel settore manifatturiero e non solo di essere adeguate tecnologicamente. Ma anche a quelle che avevano fatto dell’export il loro driver di crescita, di poter contare su un mercato interno forte. Che in tempi di geopolitica imperante non guasta affatto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



DATAROOM

Quattro miliardi in 14 anni Ilva, il conto per lo Stato

di **Michelangelo Borrillo**
Milena Gabanelli e **Mario Gerevini**

Ilva di Taranto, la resa dei conti. Dal 2012 a oggi l'impianto siderurgico è costato allo Stato quattro miliardi. Ora, sul tavolo due offerte al ribasso e seimila licenziamenti.

a pagina 17

Ilva di Taranto La resa dei conti

DAL 2012 L'IMPIANTO SIDERURGICO È COSTATO ALLO STATO 4 MILIARDI
ORA SUL TAVOLO DUE OFFERTE AL RIBASSO E 6 MILA LICENZIAMENTI
ALL'ITALIA SERVE L'ACCIAIO: I VANTAGGI DELLA NAZIONALIZZAZIONE

DATAROOM

di **Michelangelo Borrillo**,
Milena Gabanelli e **Mario Gerevini**

L'arcivescovo di Taranto, **Ciro Miniero**, lo ha detto senza filtri: dopo tanti sacrifici e nessun risultato tenere aperta quella che fu la più grande acciaieria d'Europa non conviene più. Il suo destino verrà deciso nei prossimi giorni. Allo stato attuale, l'ex Ilva ogni giorno apre i battenti per perdere, secondo le stime più ottimistiche, sui 40 milioni di euro al mese; in quelle più pessimistiche, tra gli 80 e i 100 milioni al mese. Una situazione che va avanti dal 2012, quando si è chiusa l'era della famiglia Riva con il primo sequestro preventivo dello stabilimento di Taranto disposto dal Gip per gravi violazioni ambientali. Da allora lo Stato si è fatto carico di costi ingentissimi. La prima amministrazione straordinaria risale a gennaio 2015 e dura fino al 2017, quando l'ex Ilva viene assegnata ad ArcelorMittal; dal 2021 al 2024 lo Stato ha poi co-gestito l'acciaieria attraverso la partecipazione minorita-

ria (38%) di Invitalia al fianco di ArcelorMittal; nel marzo 2024 nuova amministrazione straordinaria, e ora commissariamento. Quanto denaro pubblico è stato speso in questi 14 anni?

I costi per lo Stato

Il costo per i contribuenti italiani arriva dalle risposte date dalla sottosegretaria al ministero delle Imprese **Fausta Bergamotto** all'interpellanza del 24 gennaio 2025. I finanziamenti statali erogati durante la prima amministrazione straordinaria ammontano a circa 600 milioni, a cui vanno aggiunti 1 miliardo e 80 milioni del 2021 e 2023 con l'ingresso di Invitalia come socio di ArcelorMittal. Poi c'è il finanziamento ponte disposto nel 2024 per 320 milioni di euro a seguito dell'uscita di Arcelor, quindi lo stanziamento deliberato dal Consiglio dei ministri il 23 gennaio 2025 di ulteriori 250 milioni per garantire la continuità produttiva. Ma a luglio 2025 si sono aggiunti altri 200 milioni concessi con decreto legge, e i 149 milioni approvati nel gennaio scorso.

Ma sono soldi pubblici anche quelli utilizzati per la cassa integrazione: Assonime li stima in 750 milioni, ai quali aggiungere altri 250 fra finanziamento Sace e contributo a fondo perduto per la tutela dell'indotto del 2024. Che vanno sommati ai circa 10 milioni di com-



pensi per i commissari, nonché ai costi delle consulenze, che solo per gli incarichi stipulati tra marzo e maggio del 2024 ammontano a 3,5 milioni di euro. Da ultimo i 390 milioni autorizzati dalla Commissione europea a febbraio 2026 per un prestito di salvataggio, a patto che venga firmato il contratto di vendita. Alla fine, mantenere in vita l'Ilva è costato all'incirca 4 miliardi di euro.

Cosa è successo con ArcelorMittal

È più o meno la stessa somma messa sul tavolo nel 2017 dalla cordata capeggiata dal più grande produttore di acciaio mondiale, ArcelorMittal: il colosso franco-indiano si aggiudicò la prima gara per la cessione dell'ex Ilva con un'offerta di 1,8 miliardi, impegnandosi a investire 2,4 in sette anni, di cui 1,1 in risanamento ambientale. E in effetti con la copertura dei parchi minerari, all'Ilva di Taranto fu realizzata la più grande opera di tutela della salute dei cittadini nell'adiacente quartiere Tamburi. L'era di ArcelorMittal però dura fino al 3 novembre del 2019, quando viene annullata la cosiddetta immunità penale sul pregresso, voluta nel 2015 dall'allora ministro dello sviluppo Carlo Calenda. Il decreto esonerava i commissari e il futuro acquirente dalle richieste di risarcimento danni dovute all'inquinamento persistente, a condizione di implementare le bonifiche. Ma quando a Calenda subentra Luigi Di Maio questo «scudo» viene cancellato, e a quel punto ArcelorMittal recede dal

contratto. In realtà il colosso resta fino al 2024, con una convivenza mai proficua con il socio pubblico (Invitalia) che nel frattempo era subentrato nella Newco Acciaierie d'Italia. Sono gli anni post Covid e il mercato dell'acciaio vola, ma l'ex Ilva non riesce a cavalcarli, poi la Russia invade l'Ucraina e i costi dell'energia schizzano mettendo alle strette il settore siderurgico.

Le trattative che saltano

Ora lo Stato ha fretta di liberarsi dell'eredità della vecchia Italsider, ma non ci riesce. Nel marzo 2025 gli azeri di Baku Steel superano la concorrenza del gruppo indiano Jindal e sono a un passo dall'ex Ilva, però in seguito all'incendio dell'Altoforno 1 e al sequestro disposto dai pm di Taranto fanno marcia indietro. A settembre 2025 si presentano 10 potenziali acquirenti che via via si ritirano. In campo resta solo il gruppo americano Flacks: l'offerta di acquisizione è di zero euro, con la promessa di 5 miliardi di investimenti. Ma di chi è e cosa fa il Gruppo Flacks?

Chi è Michael Flacks

Gli azionisti del gruppo sono Michael Aubrey Flacks, e la moglie, Deborah Rhonda. Il loro *family office* ha proprietà immobiliari rilevanti, acquista aziende medio piccole da risanare, nessuna esperienza nella gestione di grandi gruppi e tantomeno della complessità dell'ex Ilva. Tuttavia riesce a convincere i

commissari. Flacks Group non fornisce bilanci: nulla su ricavi, utili, perdite, debiti, dipendenti ecc. Nel portafoglio del Gruppo si vede che nel 2022 acquistò una storica azienda americana di vernici (Kelly Moore Paints)

da 400 milioni di fatturato e 1.200 dipendenti. Ebbene, l'azienda ha chiuso per sempre dopo poco più di un anno. Sul sito di Flacks Group il progetto Kelly-Moore Paints è sotto il titolo «I nostri recenti successi». Nel documento ufficiale che fotografa le attività si legge che ad agosto 2025 indicava in oltre 4 miliardi di dollari il valore degli asset gestiti e 500 milioni la quota che Flacks è disposto a investire di tasca propria. A gennaio, con il negoziato sull'ex Ilva caldissimo, il patrimonio lievita miracolosamente a 7 miliardi. Nell'ultimo incontro a Palazzo Chigi dello scorso 5 marzo il commissario Fiori non si sarebbe ritenuto soddisfatto dalle garanzie offerte da Flacks sui fondi necessari per il proseguimento degli investimenti. È più probabile che il finanziere-immobiliarista fiuti i business dello spezzatino industriale e della speculazione immobiliare.

Il ritorno di Jindal

Lo scorso 11 marzo, poi, è arrivata la manifestazione d'interesse del gruppo indiano Jindal Steel. Lo schema prevederebbe dal 2030 un solo forno elettrico da 2 milioni di tonnellate di acciaio, mentre 4 milioni di tonnellate di semilavorati arriveranno dagli impianti di Jindal in Oman. In sostanza il piano degli indiani prevede un'Ilva dimezzata, con conseguenti ripercussioni sull'occupazione: i posti di lavoro passerebbero da 10 mila a 4 mila. Quanto agli aspetti economici, sembra difficile che Jindal possa riconfermare l'offerta dello scorso anno di circa 600 milioni di euro, mentre gli investimenti si fermano a 1,5 miliardi. Per i commissari la scelta fra le due offerte al ribasso (Jindal o Flacks), non sarà facile. Per i sindacati è invece facilissima: né gli uni, né gli altri, ma il ritorno dello Stato.

Il countdown di 5 mesi

Nelle scorse settimane è poi arrivato un altro provvedimento che ha complicato ancor più la vendita: il Tribunale di Milano ha disposto la sospensione dell'attività produttiva dell'area a caldo dal 24 agosto se l'ex Ilva non adeguerà l'Autorizzazione integrata ambientale. Dunque la chiusura dello stabilimento non è mai stata così vicina. E costerà anche più di quanto già non sia stato speso dai contribuenti per tenerla aperta dal 2012 a oggi, considerando i circa 10 mila lavoratori da mantenere in cassa integrazione a vita, il costo delle bonifiche di almeno 4-5 miliardi di euro, e i debiti delle cause in corso. E se alla fine — in mancanza di un acquirente ideale che non c'è — la soluzione fosse proprio il ritorno alle origini con la nazionalizzazione? Forse hanno ragione i sindacati quando chiedono di destinare i soldi pubblici alla tutela del lavoro e della salute con



l'adeguamento degli impianti, per tornare a produrre in casa, con continuità di gestione, quell'acciaio di cui tanto abbiamo bisogno.

Dataroom@corriere.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Corriere.it

Guardate i video sul sito del «Corriere della Sera» nella sezione Dataroom con gli approfondimenti di data journalism

I numeri oggi



9.882
occupati
di cui 7.920
a Taranto



3 mila
in cassa
integrazione



4-5
miliardi di €
il costo
delle bonifiche



40 milioni di €
di perdite
al mese

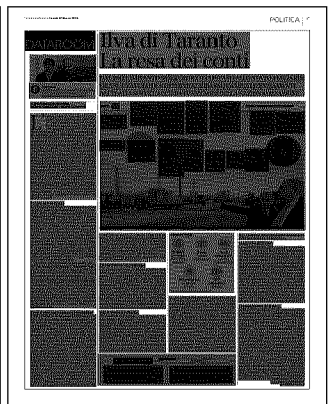


10
miliardi di €
di debiti

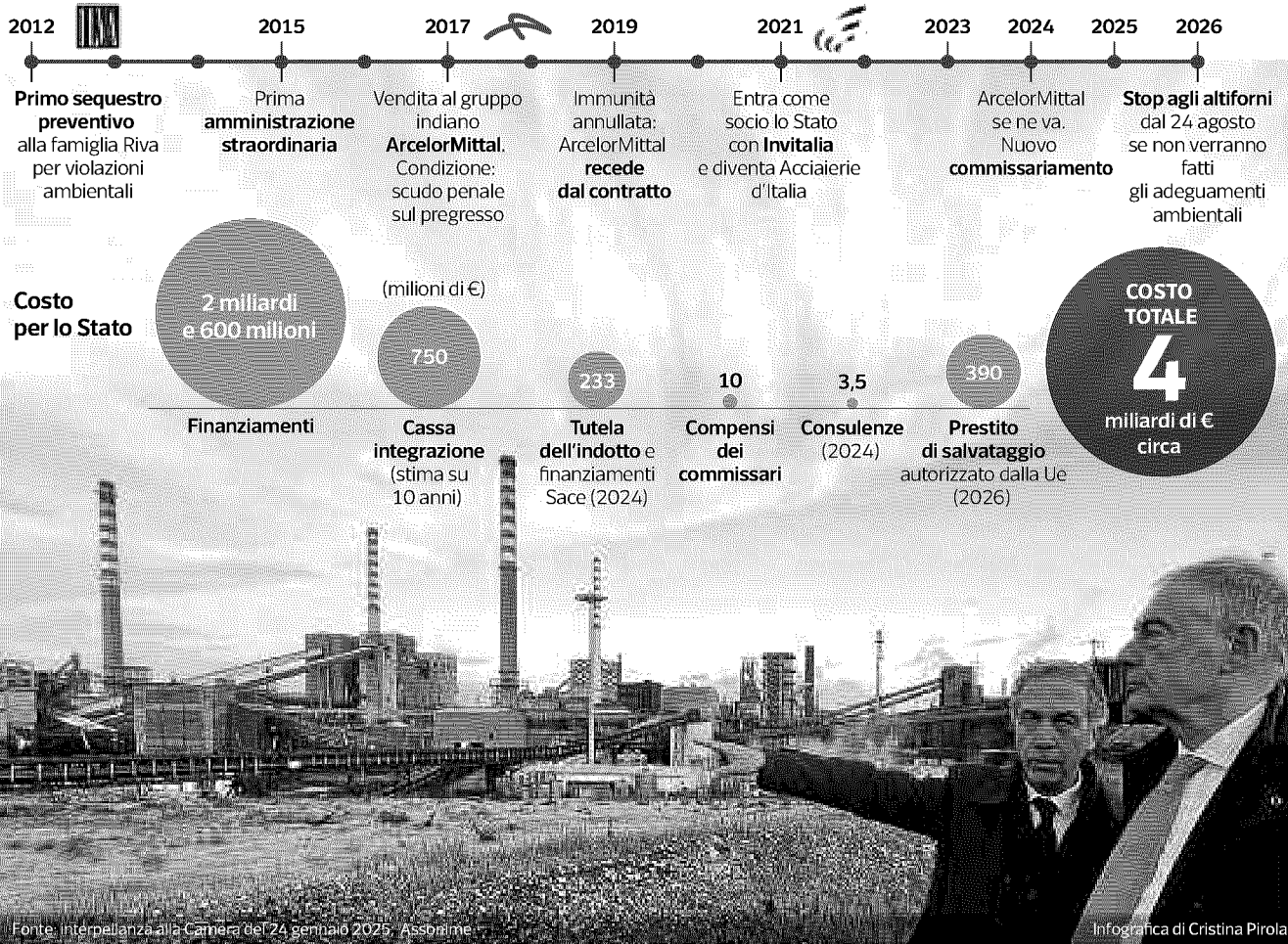
Fonte: Assonime (dati su occupazione)



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329



FLACKS GROUP

Offerta a zero €

Promessa di 5 miliardi di investimenti

Nessuna esperienza nella gestione di grandi gruppi. Non fornisce informazioni su ricavi, utili, debiti, dipendenti

Le offerte



Manifestazione d'interesse

Promessa di 1,5 miliardi di investimenti

La multinazionale indiana intende produrre l'acciaio in Oman e fare le lavorazioni a Taranto con possibile esubero di 6.000 dipendenti

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



Incentivi, il governo corre ai ripari convocato il tavolo con le imprese

Il primo aprile vertice al Mimit sulla sforbiciata a Transizione 5.0: ma c'è il nodo risorse
Il documento di bilancio dopo la revisione dei dati Istat sul deficit, ora poco sopra il 3%

di VALENTINA CONTE
ROMA

Il tavolo chiesto a gran voce dalle imprese alla fine ci sarà. Convocato ieri per il primo aprile dal Mimit, il ministero di Adolfo Urso, non solo non è uno scherzo. Ma si preannuncia teso. Lo strappo del decreto fiscale che taglia al 35% il bonus di Transizione 5.0 viene vissuto da Confindustria come una lesione del patto di fiducia stretto a novembre con lo stesso Urso e i ministri Giancarlo Giorgetti (Economia) e Tommaso Foti (Pnrr). Il presidente degli industriali Emanuele Orsini non esita a bollare come "esodati 5.0" quanti tra gli imprenditori si sono affidati alle promesse dello Stato, investendo per migliorare l'efficienza energetica e rimasti con il cerino acceso in mano. Ma non sarà facile sciogliere i nodi.

Aprile è il mese della resa dei conti. Nel senso di conti pubblici che vanno aggiornati con prospettive di crescita per quest'anno da rimpicciolire, causa guerra e inflazione. Se va bene, da +0,7 a +0,5%. Con un elefante nella stanza, quel deficit dell'anno scorso indicato da Istat al 3,1% che lascia l'Italia in procedura di infrazione. Il governo punta a un ricalcolo dell'ultimo minuto che porti quel numero sopra il 3 ma sotto il 3,04 per cen-

to. Sottigliezze? Non proprio: sopra il 3,04 scatta l'arrotondamento al 3,1% e l'infrazione resta. Sotto quel limite, si arrotonda al 3%. E l'Italia è "salva".

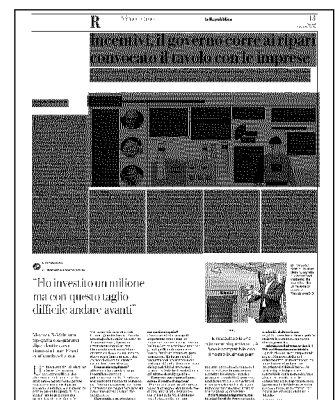
Esce dalla procedura, può spendere in difesa senza fare disavanzo, attivando la clausola Ue. E lasciare qualche margine per la prossima manovra. La Ragioneria avrebbe avuto rassicurazioni in tal senso da Eurostat. Ma la partita sarà chiusa solo quando Istat comunicherà attorno al 20 aprile il responso finale proprio a Eurostat. Per questo motivo, l'approvazione del nuovo Documento di finanza pubblica (Dfp), atteso dopo Pasqua, sarà molto probabilmente posticipato. Nel frattempo il ministro Giorgetti, come ripetuto in videocollaborazione a Cernobbio sabato, punta a tenere la barra dritta: «Le misure devono essere calibrate. Dobbiamo decidere chi aiutare in questa fase». 1760 milioni per ora tolti alle imprese potrebbero servire per prolungare il decreto accise che scade il 7 aprile. O per altre misure per le stesse aziende, come quelle energivore.

Le imprese sono però inquiete. Al di là delle rassicurazioni dei ministri a novembre, la legge di bilancio approvata a fine dicembre stanziava 1,3 miliardi per le imprese rimaste in coda sul bonus 5.0, circa 7.417. Alla fine sono arrivate

richieste per 1,65 miliardi. Ma il governo, con il decreto fiscale di venerdì, taglia le risorse ad appena 537 milioni. Significa che se prima al massimo su 100 euro investiti le aziende avevano dallo Stato un credito di 45 euro, ora si scende al 35% di quei 45 euro, poco più di un terzo: circa 16 euro. Anche considerando il 20% garantito da Transizione 4.0, con la nuova norma si scenderebbe ad un terzo del bonus. E quindi da 20 euro su 100 si passerebbe ad appena 7. Cifre basse e diverse da quanto pattuito.

Confindustria Lombardia ieri si è unita al coro delle associazioni territoriali fortemente contrariate, con il presidente Giuseppe Pardini a definire «inaccettabile e retroattivo» il taglio del bonus 5.0 perché «tradisce gli impegni presi, un cortocircuito». Le aziende tra l'altro lamentano un vuoto al ministero guidato da Urso che avrebbe spostato a novembre la dirigente che si occupava di Pnrr, Donatella Proto, passata alle "nuove tecnologie abilitanti" presso il dipartimento del digitale. Senza rimpiazzarla, nonostante il decreto Pnrr ora in discussione alla Camera proroghi tutti gli incarichi ministeriali legati al Piano a fine 2029. Un buco che non avrebbe favorito il dialogo. L'incontro di mercoledì servirà a fare chiarezza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q



I PROTAGONISTI

Urso

Il ministro delle Imprese ha convocato la riunione del primo aprile



Orsini

Il presidente di Confindustria dice che il taglio mette a rischio la fiducia nell'esecutivo



Giorgetti

Il ministro dell'Economia ha detto che si deve decidere dove destinare le risorse



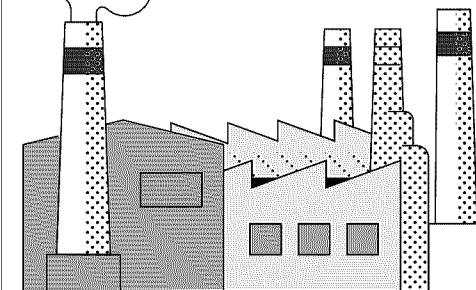
I NUMERI DI TRANSIZIONE 5.0

Quanti sono:

7.417 imprese
che hanno presentato progetti a novembre ed erano in lista d'attesa per l'esaurimento delle risorse

1,65 miliardi
Il totale dei fondi richiesti

1,3 miliardi
Lo stanziamento del governo in manovra



537 milioni
Il taglio del governo nel decreto fiscale



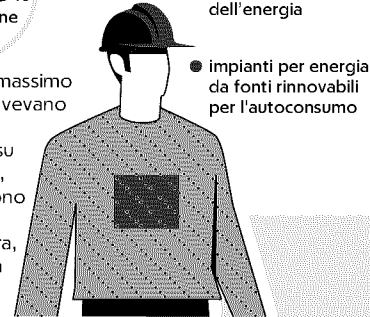
se prima al massimo le imprese avevano un credito di **45 euro** su 100 investiti, ora ottengono **un terzo** di quella cifra, ovvero circa **16 euro**

Transizione 5.0:

9,8 miliardi fino al 2035
le risorse totali investite

Esclusi ora dal bonus:

- sistemi di gestione dell'energia
- impianti per energia da fonti rinnovabili per l'autoconsumo





L'INTERVENTO

L'INVERSIONE DI ELON MUSK E IL PREDOMINIO DI BIG TECH SEGNANO LA ROTTA PER LO SPAZIO

Roberto Vittori e Vito Albino *

Dalla conquista di Marte, SpaceX rivede il suo paradigma orientandosi verso la digitalizzazione orbitale
La concentrazione di poteri e capitali in pochi soggetti crea enormi problemi di regole e governance globali

Sono lontani i tempi in cui la corsa alla conquista dello spazio era questione di esclusiva pertinenza di superpotenze, in competizione tra di loro. Oggi altri attori, oltre a quelli storici della ricerca e della difesa, occupano sempre più la scena della new space economy. Grandi investitori privati presidiano nuovi mercati in crescita, assumendo ruoli chiave per lo sviluppo del settore. Nei Paesi più attivi in questo comparto, questo richiede un cambiamento dell'assetto istituzionale, che sia adeguato ai nuovi assetti industriali, sia strategici sia operativi. Negli Stati Uniti, a partire dal Commercial Space Launch Act voluto dal presidente Reagan, il mercato ha avuto, insieme alle istituzioni governative, il ruolo di definire tali nuovi assetti, trovando anche un equilibrio tra mercato e gerarchia. Oggi, però, negli stessi Usa sembra emergere una tendenza nuova. Una sorta di cambiamento di rotta trainato, soprattutto, da un singolo attore: SpaceX. Può sembrare sorprendente che un processo globale di questa portata sia influenzato così tanto da un unico soggetto, ma la combinazione tra la sua potenza economica e la capacità di orientare la narrativa pubblica ha prodotto una concentrazione di influenza

senza precedenti, oggi fortemente polarizzata.

È evidente come questa leadership, caratterizzata da grande creatività ed energia, abbia inizialmente spinto verso una visione fortemente interplanetaria dello spazio, con la colonizzazione del pianeta Marte che veniva prospettata come un obiettivo se non imminente, quantomeno relativamente vicino. Tuttavia, il potere di orientare l'immaginario collettivo si confronta, inevitabilmente, con i limiti imposti dalla realtà fisica. Il programma Starship, pur rappresentando un progresso tecnologico straordinario, non ha ancora dimostrato quel potenziale trasformativo che molti avevano immaginato. Soprattutto, l'approccio basato su cicli rapidi di fallimento e iterazione, che ha reso SpaceX ciò che è oggi, incontra grandi limiti quando si esce dall'atmosfera terrestre e si entra nel dominio lunare o marziano.

Da qui emerge, probabilmente, un cambio di paradigma; una reinterpretazione dello spazio meno orientata all'interplanetario e molto più centrata su applicazioni terrestri, ambito nel quale Starship potrebbe trovare un ruolo operativo. Il grande sistema industriale in costruzione a Boca Chica, infatti, sembra preludere ad un ruolo diverso da quello originariamente immaginato: non vettore per lo spazio profondo, ma sistema destinato a supportare la digitalizzazione orbitale, inclusi data center e architetture di intelligenza artificiale. Di fronte alle difficoltà del percorso originale, quindi, SpaceX si riposiziona come protagonista della trasformazione digitale dello spazio.

D'altro canto, che la new space economy



statunitense possa essere maggiormente interpretata dalle imprese del digitale (le quali hanno iniziato a generare valore nella competizione globale prima e meglio delle imprese spaziali), trova conferma in alcuni recenti eventi, quali la fusione di SpaceX con xAI e i preparativi, da parte di SpaceX, per realizzare un Orbital Data Center System.

Consideriamo che tra le prime dieci imprese al mondo per capitalizzazione di mercato, le prime sei sono del contesto digitale: Nvidia, Apple, Alphabet, Microsoft, Amazon, Meta Platforms. E anche che i Paesi europei e, così, l'Italia non hanno imprese che possano competere. Arriviamo dunque al punto cruciale: se il valore non risiede più soltanto nel satellite o nel lancio del vettore, ma è sempre più generato dal controllo dei dati e dall'IA, ciò può rappresentare per il nostro Paese un problema reale, da non sottovalutare. Se la new space economy sarà fortemente influenzata dalla digital economy e risentirà delle concentrazioni di potere tecnologico ed economico che questa comporta, l'evoluzione della governance dello spazio in Italia (non considerando l'ambito della difesa militare) sarà fortemente influenzata dai rapporti di potere nel contesto globale. Questo accadrà, in particolare, nei comparti del digitale. Il tema della sovranità nazionale, in relazione alla dipendenza dalle grandi piattaforme digitali, sarà quindi sempre più critico.

Inoltre, la new space economy a trazione digitale sta da tempo dimostrando come sia difficile approcciare i problemi di regolamentazione globale. Dalla statunitense Starlink alle cinesi Guowang e Quianfan, le mega costellazioni di satelliti stanno occupando le orbite basse terrestri, ponendo problemi non solo di regolamentazione, ma anche ambientali e di sicurezza, per esempio nella gestione degli spazi aerei dei principali aeroporti nel mondo. Nel breve e medio termine, quindi, le questioni di governance dello spazio saranno alla fine riconducibili ad equilibri di potere che potranno trovare soluzione solo sul piano geopolitico, nei rapporti tra Usa e Cina. La governance dello spazio, fuori da una narrativa puramente tecnologica, in una dimensione politico economica più ampia corre il rischio di perdere una visione plurale della space economy, a favore di una traiettoria unica e fortemente concentrata sul digitale. Se questa interpretazione dovesse consolidarsi, il passaggio a una fase finanziaria più matura - ad esempio attraverso una futura quotazione in borsa di SpaceX - potrebbe segnare un punto di svolta profondo, forse persino la fine dell'attuale narrativa della new space economy.

*Astronauta dell'Esa e docente del Politecnico di Bari

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'OPINIONE

Nel breve e medio termine il governo dello spazio sarà ricondotto ad equilibri di potere che potranno trovare soluzione solo sul piano geopolitico, nei rapporti tra Usa e Cina



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

159329-IT001Q



COMMERCIALISTI

TASSE PIÙ SEMPLICI? CI PROVA IL TESTO UNICO

Il nuovo «Tuir» (imposte sui redditi) è arrivato al traguardo: sarà la volta buona per ridurre la giungla normativa? Il presidente de Nuccio: «Sarà una riforma moderna»

di ISIDORO TROVATO

In attesa che la categoria dei commercialisti vada alle urne (il 15 aprile) per l'elezione del nuovo Consiglio nazionale e quindi anche per la nomina del nuovo presidente di categoria, arriva l'approvazione preliminare del nuovo Testo unico delle imposte sui redditi (Tuit) da parte del Consiglio dei ministri che va a completare la riforma fiscale che ha visto protagonista anche la categoria dei commercialisti.

«Mai come stavolta – rivendica Elbano de Nuccio, presidente nazionale dei commercialisti – il governo ha chiesto e tenuto in grande considerazione la consulenza dei professionisti, massimi conoscitori della materia fiscale in Italia».

La nuova struttura del Tuir, composta da 376 articoli suddivisi in tre parti, non si limita a una semplice raccolta di leggi, ma opera un riordino organico volto a garantire, nelle intenzioni, maggiore chiarezza e certezza del diritto per contribuenti e professionisti. «Negli anni – ricorda de Nuccio – le norme in materia tributaria si sono stratificate senza raggiungere l'obiettivo dell'equità fiscale. Oggi diventa sempre più essenziale semplificare per dare certezza del diritto. La competitività complessiva del nostro sistema economico (pure agli occhi di potenziali investitori stranieri) passa anche da una semplificazione normativa che elimini duplicazioni e repliche ridondanti».

Il distinguo

Eppure, memori del passato quando alcune operazioni di riordino si rivelarono problematiche, c'è anche chi tra i commercialisti invita alla prudenza e alla cura del testo. «La riforma introduce un principio sacrosanto – ricorda Giuseppe Bernoni, ex presidente del consiglio nazionale dei commercialisti e

presidente onorario di Bernoni Grant Thornton – realizzare una migliore organizzazione delle leggi, ma la sua capacità di ridurre il carico burocratico e fiscale per il cittadino comune dipenderà dall'attuazione dei decreti delegati e dalla stabilità delle nuove norme».

Il nuovo Tuir integra anche le recenti novità introdotte dalla Legge di Bilancio 2026 e dai decreti attuativi della delega fiscale, creando un corpo unico e coerente. Resta l'interrogativo sulla tenuta del testo nel tempo: la speranza è che questo «codice» non venga subito aggredito da micro-norme settoriali che ne vanificherebbero lo sforzo di riordino. «Il nuovo Tuir appena varato è coerente alla rivoluzione copernicana introdotta con la riforma fiscale dello scorso anno – sottolinea de Nuccio –, Per la prima volta si interviene sulle radici del problema: c'è stata una strategia di ricostruzione del sistema tributario finalizzato alla semplificazione e alla normalizzazione: le regole non devono essere scritte per poi essere interpretate ma redatte per farle funzionare».

Il pericolo

Intanto però una recente ordinanza della Corte di Cassazione segna un punto di svolta critico nel rapporto tra fisco e consulenti, delineando come il commercialista possa rispondere in concorso delle violazioni tributarie della società (cliente) anche se si limita a trasmettere in via telematica la sua dichiarazione. «Si tratta di un'indicazione molto rischiosa – avverte Bernoni – perché andrebbe a scardinare vecchie certezze. Un'interpretazione che, se confermata, imporrebbe una revisione radicale delle procedure di controllo interno (compliance). Non sarebbe più sufficiente basarsi sulle dichiarazioni del cliente; occorrerebbe documentare analiticamente la diligenza prestata e la buona

fedele».

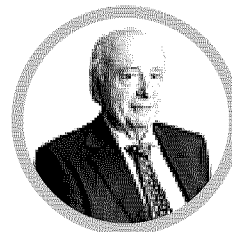
Il consiglio nazionale dei commercialisti però si è già mosso sulla questione. «Il problema esiste – ammette il presidente – ma la sentenza va contestualizzata e non è adottabile in linea generale. In ogni caso, per fugare ogni rischio, abbiamo predisposto un testo normativo che perimetri, in modo circostanziato, i casi in cui sarà possibile coinvolgere il professionista in concorso con la società cliente. Abbiamo riscontrato condivisione di intenti da parte del legislatore: l'obiettivo è proprio quello di evitare una deriva punitiva e poco equa che andrebbe a discapito del professionista ma anche del rapporto con il contribuente».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Presidente

Elbano de Nuccio
è a capo del Cndcec



Fondatore

Giuseppe Bernoni,
Bernoni Grant Thornton



Boom dei corsi in inglese: +83% in 7 anni

Internazionalizzazione. Uno degli otto focus tematici allegati all'ultimo rapporto Anvur analizza l'incremento degli studenti provenienti dall'estero grazie anche alla crescita delle lauree in lingua straniera passate da 602 del pre-Covid a 1.105 del 2024/25

Eugenio Bruno

Come accade molto spesso in Italia quando si parla di giovani il quadro all'orizzonte si fa fosco. Lo è ancora di più quando il tema diventa il capitale umano e l'università, considerando la storica penuria di laureati con cui il nostro Paese deve fare i conti e l'altrettanto storico sottofinanziamento, rispetto alla media Ue e Ocse, che colpisce l'istruzione terziaria. Se aggiungiamo - come fa il rapporto Anvur sulla formazione superiore e la ricerca pubblicato la settimana scorsa - il rischio di perdere, a causa della denatalità, il 20% delle matricole le prospettive diventano ancora più fosche. E l'unica via d'uscita sembra passare da una maggiore attrazione di studenti internazionali. A giudicare dall'andamento dell'offerta formativa in lingua straniera, che è una pre-condizione per aprirsi all'esterno, gli atenei sembrano finalmente averlo capito. Come dimostra l'aumento dell'83% registrato dei corsi in tutto o in parte in inglese rispetto al periodo pre-Covid.

I numeri sono contenuti in uno degli otto focus tematici allegati al rapporto Anvur (su cui si veda il Sole 24 Ore del 27 marzo), quello dedicato all'internazionalizzazione. Tra l'anno accademico 2018/19 e il 2024/25 le lauree a disposizione degli studenti sono cresciute da 4.750 a 5.648 (+18,9%). Ad aumentare sono stati soprattutto i corsi in lingua straniera o in modalità mista (italiano e altra lingua che in genere è l'inglese), che nel 2024/25 sono diventati 1.105 (il 19,6% dell'offerta) contro i 602 corsi di sei anni prima, con un'impennata dell'83,6 per cento. Più nel dettaglio,

quelli misti sono passati da 205 a 414 (209 in più, pari a +102%) e la loro quota sul totale è salita dal 4,3% al 7,3% mentre quelli interamente in lingua straniera sono arrivati a 691 (+74%), con un'incidenza in crescita dall'8,4% al 12,2 per cento. Viceversa le lauree in italiano, pur aumentando in valore assoluto di 395 unità, hanno visto diminuire dall'87,3% all'80,4 il loro peso sul totale.

Un altro dato interessante è che gran parte dell'offerta in lingua straniera si concentra (all'85,2% pari a 589 corsi) sulle magistrali. Ma anche quella mista non scherza visto che stiamo parlando di 283 corsi (il 68,4%). Ben più contenuta la loro diffusione tra le lauree triennali: qui i corsi internazionalizzati sono passati da 78 a 191 (+144,9%), 116 dei quali erogati in modalità mista. Completano il quadro le 42 lauree magistrali a ciclo unico in tutto o in parte in inglese (pari appena al 3,8% del totale), comunque in crescita rispetto alle 24 del 2018/19 (+75%).

Passando alla diffusione per area disciplinare nell'anno accademico 2024/25 una forte concentrazione dei corsi in lingua straniera si concentra nelle materie Stem e nell'ambito economico, giuridico e sociale; insieme rappresentano, infatti, l'84,5% dell'offerta erogata in lingua straniera o in modalità mista (934 corsi su 1.105).

Se ci spostiamo ad analizzare la domanda abbiamo la conferma che l'incremento degli iscritti con diploma conseguito all'estero si concentra soprattutto nei corsi interamente in lingua straniera e, con una dinamica particolarmente rapida, nei corsi misti. Nei corsi del 2024/25 in italiano gli stranieri sono 40.710, pari cioè al 2,3%, contro gli 1,75 milioni di iscritti

con un diploma conseguito in Italia (il 97,7%). Nei corsi in modalità mista l'incidenza della componente internazionale è invece del 15,1% essendo 117.537 gli italiani e 20.940 quelli con diploma estero. Per arrivare a un rapporto quasi paritario nei corsi interamente in lingua straniera: qui i forestieri sono 49.916 e occupano il 44,8% della platea a fronte dei 61.383 nostri connazionali che rappresentano il restante 55,2 per cento.

In generale, la quota di studenti proveniente dall'estero è praticamente raddoppiata rispetto al pre-Covid poiché è passata dal 3% nel 2018/19 al 5,4% nel 2024/25 (da 52.493 a 111.566 unità). Peccato - fa sapere l'Agenzia Anvur - che altri Paesi continuino a viaggiare con percentuali del 10-20%, come accade in Francia, Germania e Regno Unito.

Da qui l'auspicio che vengano eliminati i fattori limitanti ormai noti: offerta formativa in lingua inglese comunque limitata sebbene in crescita, alto costo della vita nelle principali città universitarie, burocrazia per l'ingresso in Italia a volte farraginoso, difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro post lauream.

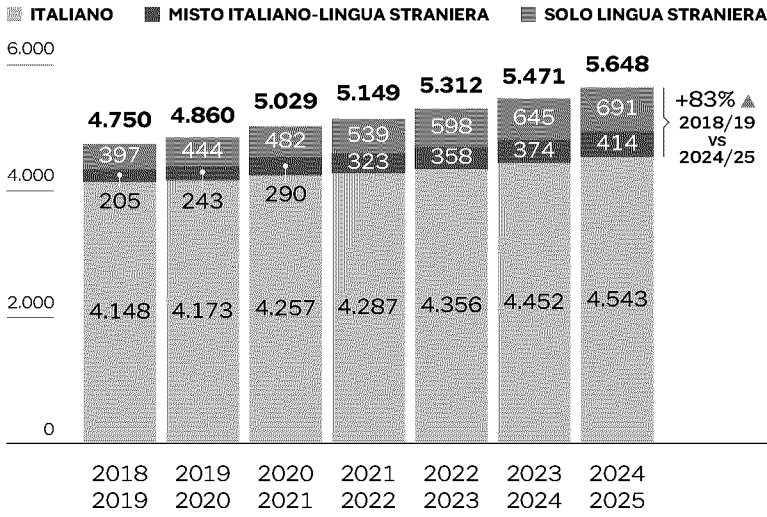
In attesa che decollino anche le Alleanze universitarie finanziate dai fondi di Erasmus+ e partecipate in massa dagli atenei di casa nostra un motivo per sorridere arriva dal riequilibrio dei flussi di mobilità. Tra il 2018/19 e il 2022/23 (dato Ocse) il saldo migratorio per l'istruzione terziaria nel nostro Paese è tornato positivo (+22 mila, a fronte di -19 mila nel 2018/19) e il rapporto tra uscite e ingressi si è ridotto da circa 1,3 a 0,8. Numeri che andrebbero, come detto, consolidati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il boom dei corsi in lingua straniera

Per modalità di erogazione



Fonte: Mur-Anagrafe studenti



A far sorridere ci pensa anche un saldo migratorio con gli altri Paesi che è tornato positivo per 22mila unità

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



159329

**CONTENZIOSO****Illeciti fiscali,
responsabilità
più ampia
del professionista**

Dopo le ultime pronunce della Cassazione, si allarga la responsabilità dei professionisti per gli illeciti fiscali dei clienti. I giudici si sono espressi su casi di violazioni evidenti, ma hanno affermato un principio severo e potenzialmente di vasta applicazione: per far scattare le sanzioni tributarie non occorre un interesse diretto o la consulenza finalizzata all'illecito.

Ambrosi e Iorio — a pag. 10

Professionisti, si amplia la responsabilità per gli illeciti dei clienti

Violazioni fiscali. La Cassazione riconosce il concorso in qualità di terzi anche se non ci sono interessi personali, né ruolo attivo ma solo omissivo

**Laura Ambrosi
Antonio Iorio**

professionisti, in qualità di terzi esterni, rispondono a titolo di concorso per le violazioni tributarie dei loro clienti. Si tratta di un punto su cui l'orientamento della Cassazione si è consolidato (si veda la scheda a fianco), superando la tesi, in passato prevalente, di esclusione generalizzata della responsabilità per i terzi concorrenti negli illeciti tributari commessi dalle società di capitali e recentemente esteso dalla riforma delle sanzioni anche ai soggetti privi di personalità giuridica.

Occorre ora delineare i presupposti della responsabilità. In primo luogo bisogna chiarire se, per configurare il concorso del professionista, sia necessario un *quid pluris*, ovvero un interesse personale e quindi un vantaggio economico autonomo e ulteriore rispetto al normale compenso professionale.

La risposta della Cassazione, arrivata con le recenti ordinanze

“gemelle” (5635, 5636, 5638, 5639 del 12 marzo 2026), è netta e negativa. La Corte ha preso così le distanze dal precedente orientamento che richiedeva invece la prova di un «autonomo beneficio» per il consulente. Ora si chiarisce che il conseguimento di un vantaggio personale non rappresenta un elemento costitutivo della fattispecie del concorso, ma può al massimo essere un elemento indiziario, non unico né necessario, per provarne la sussistenza.

La responsabilità del professionista si fonda, pertanto, sul contributo causale (materiale o psicologico) fornito alla realizzazione dell'illecito, a prescindere dal fatto che egli abbia tratto un profitto personale dalla violazione.

La Cassazione, nelle recenti pronunce, chiarisce ulteriormente che per essere ritenuto responsabile non occorre che il professionista abbia un ruolo di “ispiratore attivo” dell'illecito: anche un comportamento omissivo può integrare il

contributo causale sanzionabile, qualora il professionista violi specifici obblighi di controllo e diligenza derivanti dal suo mandato.

Quindi, il concorso è configurabile quando, pur senza integrare la condotta tipica dell'illecito, il professionista compia azioni od omissioni che rendono possibile o agevolano le violazioni tributarie.

Viene valorizzato il dovere di diligenza qualificata (previsto dall'articolo 1176, comma 2, Codice civile), che impone al professionista un grado di attenzione adeguato alla natura dell'attività esercitata.

Così, ha chiarito la Corte nei casi da ultimo esaminati, anche la mera attività di trasmissione telematica delle dichiarazioni, se abbinata all'incarico di tenuta delle scritture contabili, implica quantomeno l'obbligo di controllare il contenuto delle dichiarazioni trasmesse rispetto alle scritture contabili della società-cliente nonché la conformità delle stesse alle norme di legge.

Questo passaggio assimila, per certi versi, la posizione del consu-



lente a quella di un organo di controllo. Un comportamento meramente passivo o negligente di fronte a evidenti irregolarità commesse dal cliente può essere interpretato come un'omissione che agevola l'illecito, integrando il presupposto del concorso sanzionabile.

Va detto che, nei casi esaminati negli ultimi anni dalla Cassazione, le violazioni contestate ai professionisti appaiono quasi sempre gravi, sistematiche e palesi.

Sarebbe opportuno che la responsabilità del consulente fosse allora circoscritta a queste situazioni di macroscopica e indiscutibile irregolarità, dove negligenza e connivenza appaiono evidenti. In tal modo le questioni sul perimetro del concorso sarebbero facil-

mente risolvibili.

Tuttavia, i principi di diritto contenuti nelle varie pronunce sono formulati in termini ampi e non contengono un esplicito riferimento alla gravità della violazione come presupposto per la responsabilità del professionista-concorrente.

Il rischio, seppur al momento teorico, è che questi principi possano essere invocati in futuro per fondare contestazioni di concorso anche in relazione a violazioni meno gravi, ma commesse con la consapevolezza del professionista.

Ecco perché si pone una questione di ordine più generale. Occorre chiarire fino a che punto il ruolo di presidio di legalità (nella specie fiscale) richiesto a un professionista debba comportare un

obbligo perentorio di astensione in presenza di comportamenti del proprio cliente non ritenuti corretti (ovviamente non penalmente rilevanti); e l'omessa astensione configuri un potenziale concorso, senza la necessità di un suggerimento attivo. Si tratta cioè di chiarire definitivamente quali siano gli effettivi obblighi del professionista verso il proprio cliente che insiste sull'esecuzione di "scelte" fiscali da lui non condivise perché violerebbero la normativa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La Corte si è espressa su casi di gravi omissioni, ma ha dato un principio generale molto severo: ora servono chiarimenti

SANDRA FRANCHINO





Il quadro

LE INDICAZIONI DELLA GIURISPRUDENZA...

①

LEGALE RAPPRESENTANTE
DI SOCIETÀ DI ELABORAZIONE
DATI

Il professionista ha fornito servizi di consulenza e tenuta contabile a cooperative coinvolte in una frode Iva, agendo come «suggeritore interessato» e condividendo le finalità illecite del cliente, ponendosi in una posizione di «equiordinazione» per perseguire vantaggi economici non spettanti.

Principio di diritto

La responsabilità del terzo concorrente richiede una «compartecipazione interessata e autonoma» che si concretizzi in un beneficio autonomo e distinto («quid pluris»), che vada oltre il mero compenso professionale. Cassazione, sentenza 23229 del 28 agosto 2024

②

SOCIETÀ DI CONSULENZA
La condotta contestata includeva il coordinamento di operazione finanziaria fraudolenta, la gestione di flussi su un conto estero e la percezione di un compenso ritenuto incongruo e remunerativo dell'attività illecita.

Principio di diritto

Il concorso di persone è configurabile esclusivamente in capo a una persona fisica e non a una persona giuridica. La sanzione deve essere riferita all'individuo che ha materialmente agito. Cassazione, sentenza 20823 del 25 luglio 2024

③

NOTAIO
La condotta contestata riguarda la stipula di atti di cessione di crediti nell'ambito di una frode, pur essendo consapevole che le società erano «schermi» e i rappresentanti dei prestanome. Inoltre, il notaio

ha collaborato attivamente alla stesura degli atti, come dimostrato da bozze con sue correzioni manoscritte.

Principio di diritto

Per la responsabilità del terzo concorrente non è necessario provare un suo interesse economico specifico o un vantaggio diretto che vada oltre il compenso professionale. Cassazione, sentenza 20697 del 25 luglio 2024

④

COMMERCIALISTA
Il professionista ha gestito la contabilità fraudolenta (fatture false), utilizzando crediti Iva inesistenti e partecipando alla pianificazione di una fusione societaria finalizzata a cancellare la società e ostacolare la riscossione dei debiti tributari.

Principio di diritto

La responsabilità del terzo concorrente non richiede la prova del conseguimento di un personale ed effettivo vantaggio economico, che non è elemento costitutivo della fattispecie ma, al più, un elemento indiziario. Cassazione, sentenza 7948 del 25 marzo 2025

⑤

CONSULENTE FISCALE
INTERMEDIARIO
Il consulente ha predisposto e trasmesso in via telematica dichiarazione Iva con dati palesemente falsi (esportazioni inesistenti) per azzerare l'imposta dovuta, pur essendo a conoscenza della reale situazione della società (la cui sede era presso il suo studio).

Principio di diritto

La responsabilità del professionista esterno deriva dal suo contributo causale alla violazione. Non è necessario un «quid pluris», quale un interesse economico specifico, che è

invece rilevante per derogare alla responsabilità esclusiva dell'ente nei confronti dell'amministratore. Cassazione, sentenza 21222 del 30 luglio 2024

⑥

CONSULENTE FISCALE
ED EX AMMINISTRATORE
Il consulente ha predisposto e inviato il modello Unico inserendo consapevolmente elementi passivi fittizi per abbattere integralmente un debito Iva.

Principio di diritto

La disciplina del concorso di persone è autonoma. Per affermare la responsabilità del professionista esterno non è richiesto un «quid pluris» come un interesse economico specifico, essendo sufficiente il suo contributo causale sorretto da dolo o colpa. Cassazione, sentenza 21092 del 29 luglio 2024

⑦

COMMERCIALISTA
La condotta contestata comprende la trasmissione telematica di dichiarazioni dei redditi di società clienti (non redatte da lui), senza controllare il loro contenuto e la conformità alla legge, pur essendo il professionista anche incaricato della tenuta delle scritture contabili.

Principio di diritto

Il concorso del commercialista (articolo 9 decreto legislativo 472/1997) è configurabile anche tramite omissioni (mancato controllo) che agevolano la violazione. La responsabilità sorge se, incaricato della contabilità, non controlla le dichiarazioni che trasmette. Non è necessario provare un vantaggio economico personale del professionista. Cassazione, ordinanze 5635, 5636, 5638 e 5639 del 12 marzo 2026



...E LE CONDOTTE E GLI ERRORI DA EVITARE

1

Il professionista non deve proporsi come **ideatore o promotore** di schemi evasivi o elusivi, ma deve mantenere un ruolo di consulente tecnico terzo. La condotta è sanzionabile quando il professionista si pone come **«suggeritore interessato» di operazioni illecite.**

2

Evitare di **condividere le finalità illecite** del cliente, agendo in una posizione paritetica e non di mera consulenza. La responsabilità sorge quando vi è una **«compartecipazione interessata e autonoma»** al perseguimento di finalità illecite, che va oltre la normale prestazione d'opera.

3

Il professionista non può ignorare **segnali evidenti di illegalità** (ad esempio, società palesemente fittizie o "cartiere", utilizzo di prestanome, operazioni commerciali illogiche). In presenza di tali indizi, ha il **dovere di approfondire e, se del caso, astenersi dalla prestazione.**

4

La responsabilità per concorso non richiede necessariamente un'azione materiale. È sufficiente un **contributo psicologico** che rafforzi il proposito criminoso del cliente o che, tramite **consigli tecnici**, ne agevoli l'esecuzione.

5

Il professionista non deve mai inserire, di sua iniziativa o su richiesta del cliente, elementi passivi fittizi, fatture per operazioni inesistenti, crediti Iva fittizi o altri **dati non veritieri** finalizzati a ridurre o azzerare l'imposta.

6

La **diligenza professionale** (articolo 1176, comma 2, del Codice civile) impone un obbligo di controllo sulla **coerenza dei dati dichiarativi rispetto alle scritture contabili** che si gestiscono e sulla loro conformità alla legge. L'**omissione del controllo** è una condotta che può integrare il concorso.

7

Se il professionista è a conoscenza di fatti (ad esempio, inattività della società,

sede legale presso il proprio studio, assenza di operazioni con l'estero) che rendono i **dati** da dichiarare **manifestamente non veritieri**, non deve procedere alla trasmissione.

8

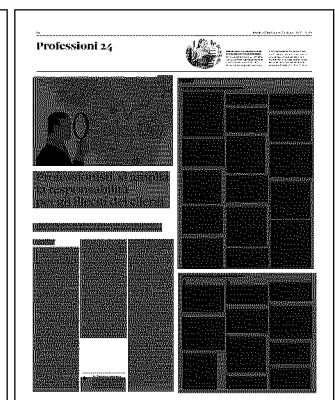
Il professionista non deve contribuire a strutturare operazioni complesse (ad esempio, fusioni, trasferimenti di sede all'estero, liquidazioni fittizie) il cui scopo primario sia quello di **rendere la società irreperibile al Fisco** o di **sottrarre i beni alla garanzia patrimoniale.**

9

Il professionista non può fare affidamento sull'**assenza di un vantaggio economico personale** («quid pluris») come causa di esclusione della responsabilità.

10

Non si può ritenere che l'articolo 7 del decreto legge 269/2003 (**responsabilità esclusiva della persona giuridica**) costituisca uno scudo per il professionista esterno





IO Lavoro

Professionisti,
vademecum
per adeguarsi
alla privacy

da pag. 41

Le indicazioni sul rispetto del Gdpr del Cn dei dottori commercialisti ed esperti contabili

Professionisti a prova di privacy

Negli studi risorse ad hoc per garantire la tutela dei dati

Pagina a cura

DI ANTONIO CICCIA MESSINA

L'adeguamento alla privacy costa e anche gli studi professionali devono stanziare le risorse necessarie. Ad andare al cuore del problema è il documento «La gestione della privacy negli studi professionali alla luce della normativa ISO/IEC 27701:2025», diffuso dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli Esperti contabili ed elaborato dalla Commissione «Privacy Studi professionali», coordinata dalla consigliera Eliana Quintili. Il documento illustra il modello di Privacy Information Management System (PIMS) introdotto dalla norma ISO/IEC 27701:2025 e analizza come possa essere usato per conformare gli studi professionali al Gdpr (regolamento UE sulla privacy n. 2016/679). Il documento rappresenta, peraltro, un approfondito vademecum degli adempimenti in materia di privacy a carico dei professionisti, i quali sono titolari del trattamento e sono esposti direttamente alle sanzioni in caso di violazioni.

Il vertice dello studio. Nel documento dei commercialisti si evidenzia che il vertice dello studio professionale (i soci o il titolare) ha il compito di stabilire gli obiettivi di privacy in modo chiaro e quantificabile, affinché siano specifici, misurabili, raggiungibili, rilevanti e definiti nel tempo. Collegata all'assegnazione di questo onere, come sottolineato dal vademecum, è l'esposizione del vertice dello studio professionale a gravi sanzioni di natura amministrativa, civile e reputazionale. È, pertanto,

sempre il vertice dello studio, rimarca il documento, che deve prendere l'iniziativa, senza poter trasferire quanto di sua competenza a collaboratori o consulenti esterni. In particolare, spetta direttamente allo studio professionale (soci o titolare) la gestione di eventuali non conformità.

Stanziamiento di fondi. Il documento dei commercialisti precisa che per soddisfare il dovere di responsabilizzarsi rispetto agli adempimenti derivanti dalla normativa sulla privacy, il vertice dello studio professionale deve dimostrare il proprio impegno attraverso la destinazione delle risorse necessarie (economiche o umane) per mettersi in regola soprattutto a fronte di criticità e non conformità riscontrate.

Ruoli privacy. Il documento in esame descrive come uno dei passaggi essenziali, al fine di garantire la conformità normativa di uno studio professionale, la corretta individuazione dei soggetti che intervengono nel trattamento dei dati personali.

Nel vademecum vengono menzionate le seguenti le figure: il titolare del trattamento, il responsabile del trattamento, gli autorizzati e, se previsto, il responsabile della protezione dei dati (noto come Dpo).

Questa architettura astratta deve diventare un concreto organigramma dello studio professionale, con documentazione dei ruoli, ambiti consentiti del trattamento e relative responsabilità.

L'identikit dello studio. Lo studio professionale, chiariscono i commercialisti, a seconda del contesto operativo e della natura della prestazione, può assu-

mere la veste giuridica di titolare del trattamento o di responsabile del trattamento, con la conseguente e precisa ripartizione delle obbligazioni legali.

Nel contesto dello studio professionale, prosegue il vademecum, il ruolo di titolare del trattamento è assunto dal commercialista quando opera con autonomia decisionale e non si limita a svolgere attività meramente esecutive per conto del cliente.

A ciò si può aggiungere che lo studio professionale è titolare del trattamento quando, ad esempio, tratta i dati dei propri dipendenti ovvero i dati dei propri clienti (persone fisiche) nella sua qualità di professionista, attività fiscalmente e normativamente regolamentata, così come avviene quando lo studio emette una fattura per i compensi dovuti dal cliente.

Il documento dei commercialisti distingue, poi, singoli professionisti e organizzazioni plurisoggettive. In proposito, il vademecum riferisce che nel caso di uno studio con un solo professionista, il titolare del trattamento sarà quest'ultimo, mentre nel caso di uno studio associato oppure di una società tra professionisti, il titolare del trattamento sarà l'organizzazione nel suo complesso e, quindi, i singoli professionisti (associati o soci) non saranno considerati titolari del trattamento.

Le incombenze dello studio-titolare. Il vademecum ripiologa i compiti assegnati alla responsabilità del titolare del trattamento, elencando, tra le altre, le seguenti incombenze: adozione di adeguate misure tecniche e organizzative; stesura e consegna dell'informativa privacy

agli interessati; gestione delle basi giuridiche del trattamento (incluso il consenso quando necessario); tenuta del registro dei trattamenti; designazione di eventuali responsabili e autorizzati; formazione del personale; gestione e registrazione di eventuali data breach (incidenti informatici e altri casi di violazione dei dati personali).

I fornitori dello studio. Se, per compiere le attività svolte nella qualità di titolare del trattamento, lo studio si avvale di soggetti esterni che offrono servizi, questi ultimi sono da qualificare «responsabili del trattamento» per conto dello studio. Con i responsabili del trattamento va sottoscritto un apposito contratto, contenente, in particolare, le istruzioni impartite dallo studio al fornitore a riguardo dei trattamenti commissionati.

Autorizzare i dipendenti. I dipendenti, che agiscono sotto la diretta autorità dello studio, sono definiti «autorizzati al trattamento» e la designazione deve essere documentata con modalità lasciate alla discrezionalità dello studio professionale. Nell'organizzazione potrà essere individuato un referente privacy.

Lo studio-responsabile esterno. Il vademecum riporta che lo studio/organizzazione professionale non è più titolare del trattamento, assumendo, invece, il ruolo di responsabile esterno di un proprio cliente, quando opera senza autonomia decisionale, limitandosi a eseguire le istruzioni dettagliate del cliente: è il caso, per esempio, dell'attività di elaborazione dati e cedolini paga.

In queste circostanze, il pro-



fessionista tratta dati personali per conto del titolare sulla base di un contratto (o altro atto giuridico) che ne disciplina puntualmente compiti, limiti e istruzioni operative.

La definizione astratta non è, però, capace di dare la risposta univoca a tutti i casi concreti. Ai professionisti sono, quindi, necessari ulteriori chiarimenti a proposito di altre casistiche, come ad esempio per i commercialisti, dichiarazioni dei redditi, compilazione dei bilanci, tax planning, operazioni straordinarie e due diligence, gestione crisi di impresa, passaggi generazionali, e così via. Ma il discorso può essere esteso ad altre categorie di professionisti, i quali, a dire il

vero, non agiscono mai come meri esecutori di ordini e, quindi, residua sempre un margine di incertezza a proposito dell'inquadramento soggettivo.

Qualche volta ci vuole il Dpo. Il Dpo (responsabile della protezione dei dati) è una figura di garanzia, con compiti ambivalenti di ausilio allo studio e di sorveglianza sulla conformità alla normativa.

Per uno studio professionale, evidenzia il vademecum, la sua nomina non è sempre obbligatoria: nel caso di uno studio individuale, in linea generale, non è richiesta, mentre per studi associati o società tra professionisti l'obbligo va valutato anche in base alla dimensione e alla natura dei trattamenti effettuati.

Da ciò si desume che per capire quando uno studio professionale deve nominare il Dpo, si devono considerare, quantità e tipi di dati personali trattati (comuni, sensibili, supersensibili).

Sul punto, va sottolineato che la normativa non offre parametri certi su numero e tipi di dati e, quindi, in attesa di eventuali chiarimenti da parte del Garante della privacy o dei giudici, è consigliabile tenere una condotta prudentiale. Ciò, a maggior ragione, se lo studio professionale tratta dati sensibili e particolari con nuove tecnologie, come le intelligenze artificiali.

Formazione senza eccezioni. Anche negli studi professionali va svolta e documentata l'attività

formativa seguita dai dipendenti.

Il vademecum entra nello specifico e, per i referenti privacy dell'organizzazione professionale, raccomanda sessioni formative riguardanti l'adempimento dei principali obblighi legali, come quelli connessi, ad esempio, alla tenuta dei registri (registri dei trattamenti, delle richieste di esercizio dei diritti degli interessati, dei data breach) e alla formalizzazione dei ruoli privacy di fornitori e consulenti esterni.

Per studi di piccole dimensioni, dove i compiti non sono ripartiti e non vi è, pertanto, una distinzione netta delle mansioni, il piano formativo può avere ad oggetto i medesimi contenuti per tutti i partecipanti.

Alcuni compiti nell'agenda dello studio-titolare

- Censire/mappare tutti i dati (*clienti, terzi, dipendenti*)
- Definire la base giuridica (*contratto, legge, consenso*) per ogni finalità
- Eseguire, quando obbligatoria, una valutazione di impatto privacy (*DPIA*) per nuovi software cloud o trattamenti ad alto rischio
- Formalizzare gli atti di nomina per tutti i responsabili esterni (*IT, Cloud*)
- Stipulare accordo di contitolarità in caso di database condivisi con altri colleghi
- Definire tempi certi di conservazione e distruzione dei dati
- Osservare modalità sicure per lo smaltimento dei supporti (*carta/hard disk*)
- Inviare dati sensibili esclusivamente via canali cifrati
- Mappare i servizi Cloud collocati fuori UE
- Effettuare una periodica revisione della sicurezza
- Far firmare a ogni collaboratore un impegno di riservatezza
- Formazione specificamente i collaboratori sui cyberattacchi
- Cifrare chiavette USB e laptop
- Assegnare a ogni collaboratore credenziali uniche
- Attivare l'autenticazione a due fattori su e-mail e cloud
- Programmare backup quotidiani con test di ripristino periodico
- Elaborare un piano d'azione in caso di ransomware