



Rassegna stampa ragionata

Domenica 19 luglio 2026

- 1. Dobbiamo imparare a pensare il bene comune in modo nuovo. Non come un ideale morale da evocare nelle cerimonie ma come la condizione concreta di ogni avvenire.**
- 2. La Russia costituisce, oppure no, una minaccia per l'Europa? Questa domanda attraversa tutti i sistemi politici europei. La risposta determinerà il futuro della sicurezza del continente.**
- 3. PreTruth, la «*pre Verità*»: lo straordinario salto di qualità nella transizione dal liberismo a un tecnodirigismo costellato di «*pedaggi*».**
- 4. Il quartiere europeo di Bruxelles comincia a svuotarsi per la pausa estiva, ma il dossier sul Bilancio che terrà le istituzioni dell'Ue impegnate alla ripresa è già su tutti i tavoli.**
- 5. la Cina sta costruendo qualcosa di più ambizioso: un'intera filiera industriale destinata a trasformare gli umanoidi da curiosità tecnologica a presenza quotidiana.**
- 6. Il rischio e la capacità dei diversi modelli di rispondere alle sfide che attendono il sistema bancario italiano nei prossimi anni.**
- 7. Far diventare i risultati raggiunti dalla Zes lo stimolo per incidere sull'incertezza amministrativa che caratterizza tutta la Pa.**
- 8. Semplificare e collaborare di più, il futuro della cooperazione italiana. Compie 10 anni l'Agenzia per la cooperazione allo sviluppo.**
- 9. Nel mese delle vacanze, prezzi dei carburanti in rotta verso i massimi possono essere un problema, il diesel stabilmente oltre i 2 euro.**



<https://www.youtube.com/playlist?list=PL6kHKFEvqGvZK4nBeB8M0bxkdF--iF49I>



Mauro Magatti – La vera sfida? Il bene comune– Avvenire

L'estate del 2026 sarà ricordata per il caldo. **Da settimane l'Europa è attraversata da ondate di calore che hanno trasformato un fenomeno atmosferico in una questione sociale.** Le città sono diventate inabitabili, gli ospedali hanno registrato un aumento dei ricoveri, gli anziani e le persone più fragili hanno pagato il prezzo più alto. **L'agricoltura ha sofferto, i consumi energetici sono aumentati, lavorare è diventato difficile.** Il caldo ha mostrato, ancora una volta, quanto sottile sia il confine tra normalità e vulnerabilità. Tutti speriamo che si tratti di un'eccezione. Ma **in realtà è ragionevole pensare che si tratti di un'anticipazione di quello che ci aspetta.** Se anche così fosse, non è la rassegnazione che deve prevalere. **Le società umane hanno sempre saputo adattarsi. Lo faranno anche questa volta.** Costruiremo edifici migliori, ripenseremo le città, svilupperemo nuove tecnologie, cambieremo le nostre abitudini. **La capacità di apprendere è la grande forza della nostra specie.** E tuttavia, sarebbe miope non accorgersi che il caldo è (l'ennesimo) segnale di una difficoltà più profonda. Davanti alle sfide che ci riguardano tutti ci scopriamo sorprendentemente deboli. È successo con la pandemia. Accade con il cambiamento climatico. **Ma lo vediamo anche col disordine geopolitico, le migrazioni, il governo dell'intelligenza artificiale, gli squilibri demografici.** Disponiamo di strumenti scientifici e tecnologici straordinari, eppure non riusciamo ad affrontare con efficacia i problemi che abbiamo in comune. Il punto è che siamo entrati in una nuova fase della storia. Per oltre due secoli la modernità si è costruita attorno a una promessa precisa: **liberare l'individuo dai vincoli tradizionali e affidare al mercato e allo Stato il compito di organizzare la vita collettiva.** È stato un progetto che ha portato libertà, innovazione, ricchezza, diritti. Ma oggi ne vediamo anche i limiti. Viviamo in un mondo nel quale tutto è diventato interdipendente. Le emissioni prodotte in un continente modificano il clima di un altro. Una guerra lontana cambia il prezzo dell'energia. Una crisi finanziaria attraversa il pianeta in poche ore. Gli squilibri economici e ambientali spingono le migrazioni che trasformano poi i nostri quartieri. Un virus percorre il mondo in pochi giorni. Le reti digitali mettono in relazione miliardi di persone nello stesso istante. **L'interdipendenza è diventata un tratto costitutivo della nostra esistenza.** Ma il problema è che continuiamo a pensarci con le categorie nate in epoche passate. Abbiamo affidato quasi tutto al mercato, immaginando che la ricerca dell'interesse individuale producesse automaticamente un beneficio collettivo. In molti casi è stato così. **Ma i beni comuni non funzionano secondo questa logica.** Nessuno, perseguendo soltanto il proprio vantaggio, può produrre un clima stabile, una pace duratura o un equilibrio demografico. Allo stesso modo, abbiamo delegato sempre più la nostra responsabilità personale agli apparati pubblici e ai sistemi tecnici. Ogni problema sembra dover essere risolto da un'amministrazione, da un ministero, da un'autorità, da un esperto. Gli apparati sono indispensabili. Ma quando diventano gli unici protagonisti finiscono, quasi inevitabilmente, per **deresponsabilizzare cittadini, comunità, associazioni, imprese.** La sussidiarietà non è un lusso della democrazia: è la condizione che rende una società capace di agire e, in questo modo, di rigenerarsi. Infine continuiamo a chiedere agli Stati nazionali di governare fenomeni che hanno ormai una scala globale. Ma gli Stati possono difendere gli interessi dei propri cittadini; fanno **molta più fatica a difendere interessi che appartengono all'umanità nel suo insieme.** È qui che nasce la sensazione di impotenza che attraversa le democrazie contemporanee. Per questo **il nodo decisivo non è soltanto politico o tecnologico. E culturale. E spirituale.** Dobbiamo imparare a pensare il bene comune in modo nuovo. Non come un ideale morale da evocare nelle cerimonie ma come la condizione concreta di ogni avvenire. **Il bene comune è ciò che nessuno può costruire da solo e di cui tutti**



hanno bisogno. È l'aria che respiriamo, il clima che rende abitabile il pianeta, la pace che permette lo sviluppo, la fiducia che sostiene l'economia, la natalità che garantisce il ricambio tra le generazioni, l'ospitalità che ricrea la socialità. La grande questione del nostro tempo è tutta qui. Abbiamo costruito una civiltà straordinariamente efficace nel moltiplicare le possibilità individuali. Ora **dobbiamo imparare a generare le condizioni collettive che rendono quelle possibilità realmente vivibili.** E dunque questa la lezione di questa estate rovente: il clima sta cambiando. Ma cambia anche quel mondo nel quale potevamo immaginare che i problemi comuni si risolvessero come effetto secondario delle nostre scelte individuali. **Il XXI secolo ci pone davanti a una sfida nuova:** siamo capaci di prenderci cura di ciò che appartiene a tutti? Da come risponderemo dipenderà non soltanto la qualità della nostra convivenza ma **la possibilità stessa di abitare il tempo che viene.**

2

Sergio Fabbrini – La Russia e la cultura europea della difesa – Il Sole 24 Ore

La Russia costituisce, oppure no, una minaccia per l'Europa? Questa domanda attraversa tutti i sistemi politici europei. La risposta determinerà il futuro della sicurezza del continente. La mia risposta è positiva. Spiego perché. **Dal discorso tenuto da Vladimir Putin alla Conferenza sulla sicurezza di Monaco nel 2007, la Russia si è mossa come una potenza «revisionista»,** impegnata a «revisionare» l'equilibrio della sicurezza europea affermatosi dopo la fine della Guerra Fredda (1991). **Quell'equilibrio si basava sul riconoscimento della sovranità degli stati emersi dalla dissoluzione dell'Unione Sovietica.** Soprattutto, presupponeva la trasformazione dell'Unione Sovietica in uno stato "vestfaliano", con una popolazione, confini precisi e un'autorità legittima di governo. Putin ha fatto saltare tale equilibrio. Per lui, la Russia non è e non potrà mai essere uno stato territoriale come gli altri. Essa è **una nazione-impero che ha assolto un ruolo storico di aggregazione del mondo euro-asiatico,** così da **contrastare l'occidente collettivo e i suoi valori liberali.** Di qui, gli interventi militari che si sono succeduti in **Georgia** (nel 2008), in **Ucraina** (2014 e 2022), in **Transnistria** (Moldavia) dove l'esercito russo è sul campo dal 1992. A tali interventi militari diretti, la Russia ha aggiunto, negli altri Paesi europei, attacchi cyber, manipolazioni informatiche, spionaggio, disinformazione. Come interpretare tutto ciò? Seppure la Russia abbia sempre avuto il sentimento di essere circondata, **le scelte di Putin non sono state motivate da ragioni di sicurezza, piuttosto da ragioni ideologiche.** Tant'è che l'entrata nella Nato di Finlandia (2023) e Svezia (2024) non ha generato una reazione simile a quella avvenuta per l'Ucraina. Con l'eccezione del breve decennio democratico (caotico ed anarchico) degli anni Novanta del secolo scorso, **la Russia non ha mai sperimentato, nella sua storia secolare, il pluralismo e la democrazia.** Da Pietro il Grande (fine Seicento) a Putin (al potere dal 2000), passando per Lenin e Stalin, è stata sempre governata da regimi assolutisti, con un capo al suo vertice. **L'autoritarismo è anche la cifra dell'identità sociale del Paese,** in quanto garante dell'ordine pubblico e della sicurezza collettiva. Vi sono stati e vi sono individui e gruppi all'opposizione, ma essi sono stati eliminati o facilmente emarginati. Usando il formidabile bilancio militare, Putin ha allargato la rete di sostegno al suo potere, sostenendo imprese (nell'industria degli armamenti) guidate da imprenditori a lui legati. **L'eventuale fine della guerra con l'Ucraina metterebbe in discussione tale «equilibrio autoritario».** Come hanno scritto Seva Gunitsky e Jeremy Morris su Foreign Affairs, quella rete ha interesse che la guerra continui. Complicando non poco la possibile negoziazione. **È con questa Russia che l'Europa deve fare i conti.** Con una nazione-impero, governata autoritariamente, non già con uno stato territoriale



espansionista. Una nazione-impero che ha nell'Europa il suo alter ego. **Putin teme che il successo del «modello democratico» (in Paesi limitrofi come l'Ucraina)) possa delegittimare il suo «modello autoritario».** Per questo motivo, agisce con sistematicità per indebolire l'Ue, per erodere la coesione interna dei suoi stati membri, per confondere le loro opinioni pubbliche. Ma soprattutto per sostenere i suoi alleati, che, l'anno prossimo, potrebbero conquistare la presidenza della Francia oppure avere ruoli importanti nel nuovo governo italiano, ma anche dominare il governo tedesco con le elezioni del 2029. La minaccia russa non consiste «*nei cosacchi che si abbeverano alle fontane romane*», ma in **azioni sistematiche e di lungo periodo per sostenere (anche finanziariamente) i partiti nazionalisti e antieuropei.** La guerra in Ucraina costituisce un test decisivo per tale strategia. Putin deve piegare l'Ucraina e uscire dalla guerra rafforzato. Vuole un accordo che gli consenta di raggiungere sia il primo che il secondo obiettivo. **Esattamente opposta è la strategia dell'Europa, impegnata a preservare la sovranità dell'Ucraina** (e la vigenza del diritto internazionale) e a indebolire militarmente e ideologicamente la Russia post-bellica. Una Russia militarmente forte costituirebbe un'ipoteca permanente sullo sviluppo democratico dell'Europa. L'ambiguità europea verso la Russia lavora per quest'ultima. Insomma, per la Russia, l'Europa costituisce una sfida ideologica, oltre che militare. Ciò nonostante, **l'Europa, quando il conflitto finirà, dovrà operare per riaprire canali di collaborazione commerciale e culturale** con essa (senza diventarne di nuovo dipendente, ad esempio nell'energia). Per fare ciò, dovrà disporre di una capacità di deterrenza, così da prevenire nuove aggressioni, senza diventare una potenza militare. **L'Europa ha bisogno di una cultura "difesivista"** (come l'ha chiamata Maurizio Ferrera su La Lettura del Corriere della Sera), caratterizzata dalla **capacità di difendersi, se necessario, senza minacciare i suoi vicini.** Peraltro, in coerenza con le posizioni di Papa Leone XIV, Steven Walt ha argomentato su Foreign Affairs che «*la guerra è diventata pointless*», inutile per risolvere le dispute. L'Europa deve difendere la propria vocazione pacifica, senza rinunciare alla propria capacità di difesa. Una bella sfida.

3

Massimo Gaggi – Venti, dazi, «pre Verità»: tutti i business di Trump – Corriere della sera

Truth Social: da quando, quattro anni fa, è tornato in campo per riconquistare la Casa Bianca, il leader politico che ha polverizzato tutti i record presidenziali di affermazioni palesemente false, ha chiamato «verità» la piattaforma sulla quale posta i suoi messaggi. Paradossale ma non sorprendente: del resto anche **il regime sovietico, prima di essere travolto dalla storia, cercava puntelli nei messaggi diffusi dal suo quotidiano ideologico, la Pravda: Verità.** Ma ora Donald Trump, che nella sua seconda avventura presidenziale abbiamo scoperto **campione non solo di una comunicazione tanto spregiudicata quanto efficace,** ma anche di **modi creativi e sfacciati per arricchire sé stesso e i suoi cari** sfruttando i poteri presidenziali, ha inventato addirittura la preTruth, la «*pre Verità*». Come ha raccontato ieri il Corriere, giovedì Truth Social ha comunicato che dal primo agosto venderà a finanziarie, fondi d'investimento e trader di Wall Street, un **accesso anticipato ai post che il presidente mette in rete. Prezzo: 100 mila dollari al mese** secondo il *Financial Times* che ha anticipato la notizia insieme al *Washington Post*. **Gli operatori di Borsa sono furiosi:** dovranno spendere milioni per conoscere con un minimo anticipo (si parla di millisecondi) quello che passa per la testa di The Donald. E quei soldi li verseranno proprio a lui e ai suoi figli (Truth Social fa parte del TMTG, Trump Media & Technology Group, controllato in maggioranza dalla famiglia del presidente).



Ma, **anche se recalcitranti, pagheranno tutti perché**, come sottolinea con enfasi il TMTG nel suo annuncio, le sortite del presidente hanno un effetto diretto sui valori di mercato, dal prezzo delle azioni a quelli di petrolio e gas. E, nell'era del trading algoritmico, **quando arriva una notizia che impatta su mercati anche le frazioni di secondo sono essenziali**. La nota elenca addirittura dieci casi di dichiarazioni di Trump che *«hanno avuto un impatto documentato sui mercati»*, a partire da quello più celebre e di maggior peso: **dopo aver fatto crollare le Borse con l'imposizione massiccia di dazi annunciata nel Liberation Day**, una settimana dopo, il 9 aprile 2025, il presidente aprì a trattative sospendendo i balzelli per 90 giorni. Contemporaneamente **invitò tutti a comprare titoli approfittando delle quotazioni più basse con un enfatico «BEST TIME TO BUY»**: dopo quel cambio di rotta i titoli dell'indice S&P 500 recuperarono quattromila miliardi di dollari di valore. Scandaloso? Certo, ma a ben vedere, **almeno dal punto di vista tecnico, questa vendita di dati è legale**: da tempo piattaforme tecnologiche e social network, come X di **Elon Musk**, offrono, a pagamento, un accesso anticipato a ciò che mettono in rete. Truth Social segue lo stesso modello. **Il problema sta nella natura del business**: fin qui Trump è stato accusato di arricchirsi (con le criptovalute regolate dalla Casa Bianca, con «tempestive» compravendite di azioni, coi figli che entrano in business sovvenzionati dallo Stato come quello delle terre rare, e in altri modi) sfruttando i poteri presidenziali, **cosa esplicitamente proibita dalla Costituzione Usa**. Ora l'ex imprenditore del mattone, sempre più affascinato dalle enormi potenzialità delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale, **si lancia in un nuovo mondo di attività speculative hi-tech che non solo lo rendono più ricco**, ma producono alterazioni della percezione del funzionamento dei mercati e dello stesso capitalismo. **Da tempo cresce il business dei mercati predittivi gestiti da società come Polymarket e Kalshi nelle quali è attiva la famiglia del presidente** (soprattutto il primogenito, Donald Jr.) Si scommette su eventi futuri, anche politici e c'è **chi considera questi mercati più attendibili dei sondaggi d'opinione**: chi scommette è più credibile di un intervistato perché rischia il suo denaro. Ma così è tutto manipolabile coi soldi e poi ci sono gli spifferi: anonimi funzionari della Casa Bianca che si sono arricchiti conoscendo in anticipo le mosse del presidente. Trump si è infuriato quando ha saputo che un impiegato addetto al suo teleprompter, ha **guadagnato scommettendo a fine aprile su una tregua Usa-Iran dopo aver letto «in anteprima»** il discorso che lui stava per pronunciare su questo. Gabriel Perez lo ha fatto infuriare, ma forse gli ha anche dato un'idea. Sbollita la rabbia deve aver pensato «e perché non posso essere io quello che guadagna sulle notizie che darò?». Ed **ecco servita la preverità**, che magari farà incassare "solo" qualche decina di milioni rispetto ai 400 del jumbo jet avuto in regalo dal Qatar o ai **2,2 miliardi che il clan Trump ha guadagnato l'anno scorso**, ma rappresenta uno straordinario salto di qualità nella transizione dal liberismo a un tecnodirigismo costellato di «pedaggi».

4

Gabriele Rosana – La contesa sul Bilancio: serve "maxi" per costruire un'Europa più sovrana – Avvenire

Il quartiere europeo di Bruxelles comincia a svuotarsi per la pausa estiva, ma **il dossier che terrà le istituzioni dell'Ue impegnate alla ripresa è già su tutti i tavoli**. Entro metà ottobre *«dovremo avere una visione condivisa su come finanziare il prossimo bilancio dell'Unione»*, ha tracciato la rotta Ursula von der Leyen, presidente della Commissione. Toccherà all'Irlanda, che il 1° luglio ha assunto la presidenza semestrale del Consiglio, **trovare la quadra sul negoziato più delicato per gli equilibri tra Nord e Sud, Este Ovest**. Dopotutto, questa trattativa dovrà



chiarire se e con quali leve vuole reperire le risorse un'Ue che si trova al bivio tra l'esperienza del debito comune vissuta con il Recovery Plan e un ritorno a un sistema basato perlopiù su (pochi) trasferimenti nazionali. **È passato esattamente un anno da quando si sono avviati i negoziati sul Quadro finanziario pluriennale (Qfp) 2028-2034:** è lo strumento con cui, ogni 7 anni, si decide la comice di fondi per tutte le politiche europee, dalle più tradizionali come agricoltura e coesione (tagliate di circa il 20% nel nuovo assetto) alle più popolari, come Erasmus+ (in aumento del 50%), fino alle nuove esigenze della difesa (quintuplicata). **La bozza di budget sui 7 anni sfiora i 2.000 miliardi di euro, cioè l'1,26% del reddito nazionale lordo** dell'Ue. Il timido scatto in avanti rispetto all'1,07% del ciclo attuale viene perlopiù assorbito dal fatto che sono stanziati le risorse necessarie per cominciare a rimborsare il debito del Recovery, con 24 miliardi all'anno. Si tratta di voci che i Paesi del sud vorrebbero, invece, liberare rifinanziando quei titoli; una mossa osteggiata, al contrario, dai "*frugali*" del Nord, che considerano l'esperienza un caso isolato e **bocciano ogni nuova emissione di Eurobond** (suggerita da ultimo dalla Spagna). Come accade a varie latitudini con le finanze pubbliche, insomma, la coperta è corta e a complicare tutto è il fatto che serve l'unanimità dei Ventisette per approvare il pacchetto: **sulla carta, l'accordo potrebbe arrivare anche sul finire del prossimo anno**, ma a Bruxelles in molti vogliono fare presto e, comunque, prima del 2027 elettorale. La ragione? **La fine, in primavera, dell'era filo-Ue di Emmanuel Macron** in Francia, con il potenziale approdo dell'euroscettica Marine Le Pen all'Eliseo, che avrebbe gioco facile a mettersi subito di traverso. A metà giugno, però, l'ipotesi di compromesso con una riduzione del 2% ha scontentato tutti: insufficiente per alcuni, eccessiva per gli altri. I nordici insistono su un'Ue che si concentri sulle grandi priorità contemporanee, come **la sfida industriale con Cina e Usa e la corsa al riarmo, lasciando indietro poste tradizionali come agricoltura e coesione**, mentre un documento del governo tedesco pensa a tagli ben più consistenti del 20%, cioè 400 miliardi in meno. **In autunno si ripartirà da questo punto morto.** La chiave per sbloccare lo stallo senza ridurre la dotazione sta nelle cosiddette "*risorse proprie*", entrate autonome che non dipendono dai trasferimenti dei singoli Stati (tali sono già, ad esempio, buona parte dei dazi doganali e dell'Iva). **Come se fossero delle euro-tasse**, le "*risorse proprie*" costituiscono la premessa di un Tesoro unico dell'Ue, finora rimasto un miraggio politico. E infatti **incontrano l'opposizione ideologica di quei Paesi, come la Svezia, contrari a cedere scampoli di sovranità fiscale.** Le leve ipotizzate dalla Commissione (che finanzierebbero circa il 23% di tutto il Qfp) non mettono, però, d'accordo gli Stati. Partiamo da "Core"; un'imposta sulle aziende con un fatturato netto annuo superiore ai 100 milioni di euro (con cui Bruxelles conta di reperire 6,8 miliardi all'anno) non piace a nessuno perché - indicano più fonti diplomatiche - manderebbe il messaggio sbagliato alle imprese nel momento in cui l'Ue punta semmai a rilanciarne la competitività nel mondo. Poi c'è "*Tedor*", **uno spostamento di parte delle accise sul tabacco dalle casse nazionali a quelle Ue** (per una stima di 11,3 miliardi annui), che scontenta i governi con margini di bilancio già ridotti. Completano il quadro **un'imposta sui rifiuti elettronici** (due euro al chilo), **una quota dei proventi dell'Ets**, il sistema per cui le aziende devono acquistare permessi per emettere CO2 (avversata dai governi dell'Est) e infine **il dazio ambientale Cbam**, che deve essere pagato sulle produzioni inquinanti importate dall'estero. È questa, forse, l'unica (piccola voce) che riscuote consenso perché non ha un impatto diretto sulle imprese della Ue: un criterio che, secondo Parigi, andrebbe traslato su altri piani, alla ricerca della "*risorsa propria*" perfetta. L'Europarlamento ha avanzato altre possibili euro-tasse, ma senza definirne i contorni o l'atteso gettito: tra queste, **un prelievo sul gioco d'azzardo online** (che si scontrerebbe con il no secco



dei maltesi) e un'imposta su **transazioni e plusvalenze delle criptovalute**. E c'è, soprattutto, un'ipotetica **"digital tax"**; a cui Bruxelles pensava già nel 2020, che colpirebbe i proventi dei giganti online derivanti da pubblicità personalizzata e monetizzazione dei dati degli utenti. Da un punto di vista tecnico sarebbe la più semplice, confidano gli addetti ai lavori, ma **politicamente rischia di aprire una nuova contesa con Donald Trump**, che ha già promesso rappresaglie per proteggere lo strapotere delle Big Tech americane. Il futuro di un'Europa più sovrana nel mondo passa anche dai suoi libri contabili.

5

Lorenzo Lamperti – Cina, l'invasione degli umanoidi è già realtà – Specchio

Robot che corrono una mezza maratona a Pechino. Altri che ballano insieme ai danzatori durante il Gala del Festival di Primavera, il programma televisivo più seguito dell'anno. Camerieri umanoidi che servono ai tavoli, receptionist che accolgono i clienti negli alberghi, video virali su TikTok e sui social cinesi di macchine che giocano a calcio o eseguono arti marziali. **Negli ultimi mesi i robot umanoidi sono diventati uno dei simboli più spettacolari dell'ascesa tecnologica della Cina.** Le loro esibizioni fanno il giro del mondo e alimentano l'idea di un futuro ormai alle porte, popolato da macchine sempre più simili agli esseri umani. Ma dietro le dimostrazioni che conquistano l'attenzione del pubblico, **la Cina sta costruendo qualcosa di più ambizioso: un'intera filiera industriale destinata a trasformare gli umanoidi da curiosità tecnologica a presenza quotidiana.** Vengono dispiegati nelle fabbriche, dove movimentano componenti e collaborano con gli operai, ma anche **negli ospedali e nelle strutture assistenziali per la cura degli anziani.** A breve sono destinati a entrare nelle case come assistenti personali e compagni emotivi. Per molti, un antidoto contro la solitudine urbana in una Cina dove la popolazione sta continuando a diminuire. *«Le prossime generazioni potrebbero innamorarsi dei robot»*, ha dichiarato di recente **Zhou Jian**, fondatore di UBTech, presentando l'U1, un modello presentato come *"compagno emotivo"*. Tradotto: non è progettato solo per aiutare nelle attività quotidiane, ma anche per **instaurare una relazione con chi lo utilizza.** L'U1, di cui si sono concluse le prevendite il 15 luglio, è disponibile in due versioni: una maschile da 183 centimetri e 42 chilogrammi, una femminile da 168 centimetri e 35,2 chilogrammi, entrambe personalizzabili. **Dietro il clamore mediatico c'è un progetto che racconta la direzione imboccata dalla robotica cinese.** L'U1 integra un modello di intelligenza artificiale affettiva, dispone di 88 articolazioni, connessione Wi-Fi e memoria crittografata che lo rendono **un "compagno" capace di giocare ai videogiochi, guardare una serie televisiva, ascoltare e dialogare con il proprietario.** *«Finora l'intelligenza artificiale ha operato soprattutto sugli schermi. I world models rappresentano il passaggio dal mondo digitale a quello fisico»*, dice **Stephan Mergenthaler**, Managing Director del World Economic Forum, a margine della Summer Davos di Dalian. Visitando l'hub tecnologico di Shenzhen o una delle fiere tecnologiche in Cina, ci si accorge quanto **sia ormai capillare la presenza di umanoidi sempre più avanzati, grazie alla capacità di produzione su scala.** In pochi anni il Paese è passato dall'inseguire Stati Uniti, Giappone e Corea del Sud nella robotica avanzata a contendersi la leadership mondiale nella produzione di umanoidi. Secondo le stime di Omdia, **circa il 90% delle spedizioni globali di robot umanoidi nel 2025 proviene da aziende cinesi**, e le spedizioni potrebbero più che raddoppiare nel 2026. Il salto riguarda l'intero ecosistema industriale: **in Cina ci sono oltre 140 produttori di robot umanoidi e più di 330 modelli già disponibili sul mercato.** È stato appena annunciato un piano per portare oltre 10 mila robot in scenari commerciali entro la fine



dell'anno. Gli umanoidi sono entrati tra le "nuove forze produttive di qualità", i settori destinati a sostenere la prossima crescita economica. Per questo il governo sostiene ricerca, produzione e sperimentazione, mentre le aziende cercano applicazioni immediate. **La sfida è duplice: compensare l'invecchiamento della popolazione e consolidare la leadership manifatturiera cinese.** In Cina, la domanda non è tanto quanti posti di lavoro verranno sostituiti dai robot, quanto **come cambieranno le professioni con la loro diffusione.** Molti manager parlano dei lavori "3D" dirty, dull, dangerous (cioè "*sporchi, ripetitivi e pericolosi*"), dalle ispezioni negli impianti industriali alla manutenzione di pannelli solari nei deserti. È in questi ambiti che le aziende immaginano la prima grande diffusione su larga scala degli umanoidi, lasciando alle persone attività di supervisione, manutenzione e coordinamento. **Nelle fabbriche automobilistiche i robot trasportano componenti, alimentano linee di assemblaggio e svolgono controlli di qualità.** Nei magazzini movimentano merci. Negli ospedali vengono sperimentati per assistere pazienti e personale sanitario. Sempre più produttori propongono **formule di robot-as-a-service:** invece di acquistare un umanoide, le imprese pagano un canone per utilizzarlo. Così si riducono i costi iniziali e, soprattutto, **ogni robot diventa una fonte continua di dati.** Ogni oggetto afferrato, ogni errore corretto e ogni nuova attività contribuiscono ad **addestrare l'intelligenza artificiale che lo guida.** Lo stesso presidente Xi Jinping ha "*certificato*" il ruolo strategico del settore, passando in rassegna alcuni modelli sviluppati da **AgiBot**, specializzata negli umanoidi industriali. C'è poi **Unitree**, che da startup studentesca è diventata in poco tempo un colosso globale della robotica dinamica. Durante la sua visita di Stato di febbraio, il cancelliere tedesco **Friedrich Merz** ne ha visitato la sede di Hangzhou, incontrando i giovani ingegneri dell'azienda e assistendo alle dimostrazioni dei suoi robot. Non un caso, visto che tra i principali clienti dell'azienda ci sono le case automobilistiche della Germania. Accanto a questi nomi, sono fiorite decine di realtà sostenute da governi locali, università e colossi tecnologici. Più che una corsa tra singole imprese, è la costruzione di un intero ecosistema. **Fuori dall'industria, il valore della produttività sta iniziando a lasciare posto a una dimensione più difficile da quantificare: la relazione.** Alcune aziende cinesi stanno già sviluppando robot progettati per assistere gli anziani, fare conversazione, ricordare l'assunzione dei farmaci o semplicemente offrire compagnia. UBTECH ha presentato l'U1 come un "compagno emotivo", mentre Fourier Intelligence lavora su sistemi destinati all'assistenza quotidiana. «Stiamo passando dalla attention economy alla affection economy», spiega Tsoi Mang Hin, fondatore di AI Safety Asia, durante la Summer Davos. «*Per 20 anni le piattaforme tecnologiche hanno cercato di catturare la nostra attenzione. Con l'AI e i robot umanoidi il valore economico dipenderà sempre di più dalla capacità di creare un legame emotivo con l'utente*». **È una trasformazione che, secondo Tsoi, cambia completamente gli incentivi delle aziende.** «*Ogni produttore cercherà di rendere i propri modelli sempre più coinvolgenti e persuasivi. È una corsa che può generare benefici enormi, ma anche nuove forme di dipendenza*». Se un assistente virtuale può già ricordare le nostre preferenze o incoraggiarci in una giornata difficile, un robot umanoide aggiunge una dimensione diversa: la presenza fisica. Cammina nella stessa stanza, porge un oggetto, accompagna una persona anziana, osserva il linguaggio del corpo. La relazione non passa più solo da uno schermo. Un robot che conosce le abitudini e ricorda le conversazioni può migliorare la qualità della vita di una persona sola. Ma può anche acquisire una capacità di influenza che nessuna tecnologia aveva mai avuto. E **mentre in Europa e negli Stati Uniti il dibattito ruota ancora attorno a quando gli umanoidi entreranno nella vita quotidiana, in Cina la domanda è già cambiata.** È come imparare a convivere con loro.



Carlo Alberto Giusti – Il futuro di Mps si decida sui fatti – La Stampa

Le grandi operazioni di mercato hanno una caratteristica che troppo spesso sfugge al dibattito pubblico: non si misurano sulle dichiarazioni, ma sulla **capacità di confrontare fatti, alternative e prospettive industriali**. Il comunicato diffuso da Mps è un documento articolato per il quale occorre distinguere il piano della legittima negoziazione da quello della valutazione industriale. Un dato, innanzitutto, appare difficilmente contestabile: l'offerta di Intesa non è stata qualificata come ostile e non è stata formalmente respinta. Questo significa che il confronto resta aperto. **Proprio la concretezza rappresenta oggi il punto centrale della discussione**: la possibile aggregazione con Banco BPM viene evocata come una prospettiva meritevole di approfondimento. Anche la reazione degli investitori sembra muoversi in questa direzione. L'andamento dei titoli nelle sedute successive e le valutazioni espresse dagli operatori professionali riflettono soprattutto un interrogativo: **se esista davvero, allo stato attuale, un'alternativa industriale altrettanto concreta**. Non è un giudizio di merito sull'offerta di Intesa, né tantomeno una presa di posizione a favore di una banca piuttosto che di un'altra. È semplicemente **la constatazione che il mercato tende a premiare ciò che può essere valutato con elementi certi** più di ciò che appartiene ancora al terreno delle ipotesi. Vi è poi una questione di prospettiva che merita attenzione. **Il settore bancario europeo sta attraversando una fase di trasformazione profonda**. La progressiva normalizzazione dei tassi d'interesse renderà meno eccezionali i risultati prodotti negli ultimi esercizi e spingerà tutti gli istituti a fondare la propria crescita sempre più sulla **gestione del risparmio, sulla consulenza finanziaria, sui servizi assicurativi e sulla capacità di accompagnare famiglie e imprese nella costruzione del proprio patrimonio**. In questo scenario il tema non è soltanto quanto valga oggi Monte dei Paschi, ma quale modello industriale sia maggiormente attrezzato per creare valore nel lungo periodo. È questo, probabilmente, il punto sul quale sarebbe utile concentrare il dibattito pubblico. Non sulla fisiologica dialettica tra offerente e società oggetto dell'offerta, ma sulla **capacità dei diversi modelli di rispondere alle sfide che attendono il sistema bancario italiano nei prossimi anni**. Le operazioni straordinarie non sono mai semplici e non esistono soluzioni prive di rischi. Ma esiste un principio che dovrebbe guidare ogni valutazione: gli azionisti hanno diritto a confrontare alternative reali, non semplici possibilità. Ed è proprio questa la responsabilità che oggi grava su tutti gli attori coinvolti. **Offrire al mercato elementi verificabili, piani industriali credibili e prospettive misurabili**. Le grandi banche non sono soltanto imprese. Sono infrastrutture economiche del Paese. Per questo le loro trasformazioni **non possono essere lette esclusivamente attraverso la lente della convenienza immediata** o della difesa dell'esistente. Richiedono una visione di lungo periodo, nella quale il valore non coincide soltanto con il prezzo di oggi, ma con la capacità di generare fiducia, stabilità e crescita domani. In questa prospettiva, il mercato farà il suo mestiere, come sempre. Ma perché il suo giudizio sia davvero efficace, è indispensabile che **il confronto rimanga ancorato ai fatti, alla trasparenza e alla qualità delle proposte**. È questa, prima ancora dell'esito della singola operazione, la migliore garanzia per gli azionisti e per il sistema finanziario italiano.

Ciro Acampora – ZES UNICA, 59 MLD DI INVESTIMENTI | Il successo che svela il vero freno dell'Italia - Il Sussidiario



Per anni si è pensato che il successo delle Zes fosse legato all'incentivo erogato dallo Stato sotto forma di credito di imposta. **I nuovi dati dimostrano che la vera rivoluzione è stata la semplificazione amministrativa.** L'opportunità di fare un nuovo approfondimento sullo strumento agevolativo viene offerto dallo studio Check-up Mezzogiorno edizione 2026 presentato a Bari nei giorni scorsi e realizzato da Confindustria e Srm (Centro Studi collegato al Gruppo Intesa San Paolo). **Il rapporto conferma che il Mezzogiorno sta consolidando il proprio percorso di crescita** sostenuto dagli investimenti, dall'occupazione e dalla maggiore solidità del tessuto imprenditoriale. A beneficiarne sono soprattutto filiere già radicate nei territori – agroalimentare, Made in Italy di qualità, automotive, elettronica-Ict e turismo -, mentre resta ancora limitata la presenza di settori a più alto contenuto tecnologico come aerospazio e biotech. **Il divario Tra Nord e Sud non è ancora colmato ma la strada imboccata sembra quella giusta** e un ruolo importante, in questo processo, sembra averlo avuto la Zes Unica. Fino alla pubblicazione dello studio, quando si parlava di Zes si finiva per dare rilievo solo alla misura dell'agevolazione spettante alle aziende. **Il report ha fornito un dato finora poco noto** ovvero che a metà del 2026 le autorizzazioni uniche rilasciate hanno raggiunto quota 1.402 attivando 9,2 miliardi di euro di investimenti diretti che hanno creato 24.596 nuovi occupati. **Il dato ha la sua importanza poiché mette in secondo piano il valore degli incentivi erogati dallo Stato.** Non è difficile affermare, infatti, che senza le 1.402 autorizzazioni uniche difficilmente si sarebbe realizzato il volume degli investimenti attivati. La riforma aveva ben presente l'obiettivo prefissato ovvero fare in modo che le Zes da "semplice" incentivo fiscale diventassero strumento di politica industriale e i dati sembrano confermare che l'obiettivo si stia raggiungendo. Lo studio ha altresì evidenziato che **a fronte di 5,5 miliardi di euro di risorse pubbliche erogate sotto forma di incentivo si sono generati 59 miliardi di investimenti.** Questi numeri, letti congiuntamente al numero delle autorizzazioni rilasciate, spiegano le ragioni del successo della Zes. Ciò attesta che **quando si riducono burocrazia e incertezza gli investimenti arrivano.** La politica oggi si sta interrogando sulla opportunità di allargare la Zes ad altre aree del Paese. Alle aree del Nord interessa avere la certezza del diritto, il Sud invece chiede anche misure fiscali che consentano di ridurre il gap infrastrutturale e "ambientale" esistente. Al di là dei particolarismi occorre sottolineare un aspetto rilevante, ovvero poter trasformare il successo della Zes in uno stimolo affinché si possano cogliere le opportunità che si stanno palesando a livello globale che vedono affermarsi sempre più **fenomeni di friendshoring e reshoring.** Confindustria, attraverso il suo Vicepresidente Barbara Cimmino, ha sottolineato che la presenza di imprese estere al Sud è sotto dimensionata rispetto alle potenzialità. La presenza straniera al Sud si ferma al 9,4%, mentre al Nord è al 49,8%. I Governatori del Nord, per sostenere la loro richiesta, hanno sottolineato come la Zes possa essere da stimolo per sostenere l'automotive uno dei comparti più colpiti dalla crisi industriale europea. A ben vedere, però, **il tema non è allargare l'utilizzo della Zes ad altre aree del Paese,** ma dovrebbe essere: perché non far diventare i risultati raggiunti dalla Zes lo stimolo per incidere sull'incertezza amministrativa che caratterizza tutta la Pubblica amministrazione italiana? L'interrogativo è la diretta conseguenza di una considerazione sotto gli occhi di tutti e che forse è giunto il momento di affrontare.



Il tradizionale appuntamento della cooperazione allo sviluppo, quest'anno si è svolto attorno alla **celebrazione del decimo anniversario dell'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo (Aies)** creata con la legge 125 del 2014. Divenuta operativa nel 2016, l'Aics ha cambiato molte cose della nostra cooperazione in termini di visione, qualità e di risorse. Era giusto fare il punto delle sue attività, soprattutto dopo che l'Ocse-Dac, il comitato sull'assistenza allo sviluppo (unico organo deputato al controllo e verifica dell'aiuto pubblico allo sviluppo globale) ha appena rilasciato le sue raccomandazioni all'Italia nel quadro della peer review che avviene circa ogni 5 anni. Alla presenza del **ministro degli Esteri Antonio Tajani** e del **viceministro della Cooperazione Edmondo Cirielli**, si sono svolti dibattiti e confronti sullo stato della nostra cooperazione, con la partecipazione di altri esponenti di governo e dell'opposizione. L'appuntamento è avvenuto in un momento critico per l'aiuto pubblico allo sviluppo (Aps) globale, con **un calo generale di oltre il 20 per cento che tende a proseguire**. La causa dipende dai tagli dell'Aps americano (UsAid) ma anche tedesco e francese (circa il 40 per cento in meno), olandese e di altri. **La tendenza a una diminuzione stabile, alla quale non partecipa tuttavia l'Italia**. Gli unici paesi europei che non hanno diminuito i loro aiuti sono infatti il nostro e la Spagna. Se la peer review sottolinea che lo 0,7 per cento del Pil di aiuti è tuttora lontano, non può fare a meno di notare la tenuta sostanziale della nostra Aps. **Molto si deve — e se ne parla nel rapporto — al Piano Mattei che indirizza verso l'Africa il 65 per cento degli aiuti (dati 2024)**. Il Piano Mattei viene considerato un punto di forza dell'Italia sia dal punto di vista delle relazioni politiche con il continente sia da quello della quantità e della focalizzazione delle risorse. Inoltre si evidenzia **l'apporto delle missioni di sistema che dimostrano l'impegno collettivo dell'Italia nei confronti dei paesi partner** e contribuiscono ad «allineare a monte gli attori coinvolti generando un insieme di progetti condivisi». In altre parole **con il Piano Mattei e le missioni, l'Italia smette la pratica consueta dell'"ognun per sé" e crea un sistema unitario di interventi**, includendo il settore privato. C'è poi il plauso per i nuovi strumenti finanziari innovativi messi a disposizione (dal Fondo clima all'aumento dei prestiti agevolati, al ruolo della Cassa depositi e prestiti e così via) che permettono il sostegno di programmi di grandi dimensioni con **la partecipazione a fondi costituiti assieme a banche e fondi multilaterali** e così via. Ovviamente si chiede più volontà di raggiungere lo 0,7 per cento del Pil in aiuti (oggi siamo allo 0,29 per cento e cioè a quasi 7 miliardi di dollari), **un obiettivo ormai impensabile a essere realisti**, anche se il rapporto insiste su questo per tutti. Si chiede poi di ottimizzare le procedure interne per garantire un approccio integrato, una superiore connessione tra migrazione e sviluppo e di **rafforzare le capacità operative sia di Aics sia della Cassa depositi e prestiti (Cdp)**, considerata una banca di sviluppo (mestiere che si aggiunge ai tanti altri che in questi anni l'Italia ha chiesto a Cassa). **Il rapporto (50 pagine) è in sostanza positivo sul lavoro fatto anche se chiede all'Italia uno sforzo in più**. Si riconosce il «*ruolo centrale di coordinamento*» della Farnesina, senza omettere l'importanza della cabina di regia del Piano Mattei e della struttura di Missione presso Palazzo Chigi. Si nota che i paesi prioritari sono saliti a 38 (a parte quelli del Piano Mattei), abbandonando un'abitudine timorosa frutto dell'incertezza delle risorse. **Si indica che la politica di cooperazione ha il sostegno dell'opinione pubblica**, fatto che ha colpito anche i rappresentanti delle agenzie e dei ministeri allo sviluppo stranieri (europei e non) presenti a ColOperal. La peer review vede anche **«l'ascesa della Cdp come attore nel settore dei finanziamenti allo sviluppo»**, il che offre nuove possibilità alla cooperazione italiana. Il sostegno dell'Italia al multilateralismo è considerato cruciale, **segno dell'accresciuta influenza a livello globale del nostro paese**. *«L'Italia dimostra — si legge — il suo ruolo guida*



su questioni di fondamentale importanza per i paesi partner», in particolare la conversione del debito. **Un tema importante è anche quello della cooperazione delegata** (aiuti della Ue affidati ai paesi membri) su cui l'Aics sta concentrando i propri sforzi. È interessante notare che il rapporto studia a fondo le procedure del nostro sistema di cooperazione, basato su una doppia dualità o diarchia di indirizzo, il che pone non poche difficoltà di processo. **La prima dualità è quella tra ministro degli Esteri e viceministro della Cooperazione:** la legge 125 affidava (era l'intento originario del legislatore) più poteri al viceministro facendone un "*ministro della Cooperazione junior*". Ma già prima del 2016, tale indicazione è stata cambiata, rispostando la responsabilità politica sul ministro e indebolendo de facto il viceministro. **La seconda dualità/diarchia è quella tra direttore generale della cooperazione** allo sviluppo del ministero e **direttore dell'Aics**. Anche qui tra convenzioni varie, l'equilibrio rimane instabile e si sposta continuamente, creando delle problematicità di gestione. **Non si tratta di problemi soltanto italiani:** il rapporto complesso tra Agenzie di sviluppo e ministeri degli Esteri (o della cooperazione laddove esistono) è frequente in Europa, scaricandosi anche sulle relazioni tra ambasciatori e rappresentanti della cooperazione in loco. (...) **Esiste anche un tema di personale: inutile chiedere più compiti agli ambasciatori in Africa** se non hanno nemmeno un numero 2. Infine si scrive che *«l'applicazione della convenzione potrebbe ridurre la capacità di attuazione proprio in un momento in cui la cooperazione italiana rafforza la propria visibilità»*. **In sintesi: meglio un sistema più leggero e fluido.** D'altronde la direzione generale del Mae ci ha lavorato intensamente per ottenere **una riforma della 125 in materia di bandi e di procedure di affidamento**, senza risultati tangibili per mancanza di sensibilità politica, sia della maggioranza che dell'opposizione. Anche all'epoca della trattativa parlamentare sulla 125 si erano notate tali limitatezze bipartisan, salvo notevoli eccezioni. Se la cooperazione italiana vuole rimanere tra le prime al mondo come ormai risulta essere (anche grazie al Piano Mattel), non può non affrontare tali nodi di semplificazione e maggior collaborazione interna.

9

Gianni Trovati – Gasolio, +18,3 cent in 15 giorni: prezzi risaliti ai livelli di marzo – Il Sole 24 Ore

La tensione in Medio Oriente è tornata a crescere, lo stretto di Hormuz è di nuovo chiuso e i prezzi dei carburanti sono risaliti in area di allarme. Il censimento quotidiano del ministero delle Imprese, ieri mattina, ha segnalato che il **gasolio al self service lontano dalle autostrade costava in media 2,082 centesimi al litro**. Si tratta di 18,3 centesimi in più rispetto al luglio scorso, quando il Governo aveva scritto la parola fine dopo l'ultima puntata degli sconti temporanei sulle accise. Il prezzo medio di ieri è 10,2 centesimi sotto ai massimi di metà aprile, ma solo 2,1 cent più basso dei livelli registrati il 18 marzo, quando il consiglio dei ministri si riunì nel pomeriggio per attivare il primo taglio fiscale al distributore. Come sempre, la media è figlia di diverse situazioni regionali, tutte però piuttosto ravvicinate fra loro: il gasolio più caro si trova agli estremi d'Italia, a Bolzano (2,119 euro al litro) e in Sicilia (2,118), e solo tre regioni (Marche, Lazio e Umbria) si fermano sotto i 2,07 euro. In autostrada, la soglia dei 2 euro al litro è stata superata anche dalla benzina (2,02 le quotazioni medie di ieri, sempre al self service), mentre il diesel è arrivato a 2,155 euro. **Al distributore, insomma, è tornata la febbre.** E anche se la settimana politica è stata dominata dalla legge elettorale prima e dal caso Roggero poi, i numeri scritti sui tabelloni dei distributori promettono di tornare presto a far discutere. Già ieri sul punto è intervenuto Antonio Misiani, responsabile economico del Pd, chiedendo di **riattivare in fretta il meccanismo delle accise mobili che usa l'extragettito Iva prodotto**



dai rincari per ridurre il carico fiscale nel serbatoio. Per ora, nel Governo c'è cautela. Mercoledì scorso, poche ore dopo che il monitoraggio Mimit aveva certificato il ritorno del gasolio sopra la soglia simbolica dei 2 euro al litro, interpellato sul punto **il ministro dell'Economia Giancarlo Giorgetti** aveva spiegato che *«se dovessimo tornare nuovamente ad agire lo faremo senza interrompere il percorso di risanamento dei conti, e con la flessibilità ottenuta in Europa»*. Fin qui, tra accise mobili e altre coperture, **il Governo ha messo quasi due miliardi di euro per alleggerire i prezzi fra il 18 marzo e il 3luglio scorso.** E un ritorno su quella strada è tutt'altro che scontato. Il taglio alle accise, prima di tutto, ha effetti regressivi, nel senso che favorisce maggiormente chi ha più soldi in tasca, e quindi più facilità di consumo. Ora il passare del tempo mette qualche difficoltà aggiuntiva: perché le accise mobili, da sole, hanno effetti omeopatici, e per rinforzarli servirebbero coperture ulteriori da trovare con decreto-legge. La clausola di salvaguardia sull'energia, ottenuta a Bruxelles dopo lungo negoziato, non può essere usata per tagliare le accise, e avrebbe bisogno di uno scostamento di bilancio: che va approvato a maggioranza assoluta dei componenti delle Camere, e che il ministero dell'Economia vorrebbe evitare prima dell'uscita dalla procedura Ue per disavanzi eccessivi, appesa al momento al deficit 2025 in attesa dei nuovi calcoli Istat il 22 settembre. L'insieme di questi fattori sembra quindi remare contro a un ritorno al passato recente. Ma nel mese delle vacanze, prezzi dei carburanti in rotta verso i massimi possono essere un problema: soprattutto dopo che la campagna elettorale per le politiche ha già invaso completamente le agende dei partiti.

A cura di Alessandro Vaccari