



Rassegna stampa ragionata

Venerdì 5 dicembre 2025

1. **La formula dei Brics allargati ha dimostrato di essere in grado di resistere alla pressione dei dazi, il ruolo strategico dell'India.**
2. **Il Vecchio Continente agli occhi del resto del mondo: l'immagine di guida morale, sociale e politica si è appannata.**
3. **Entro il 30 novembre 2027 l'Unione europea dovrà azzerare le importazioni di gas dalla Russia. Sarà davvero così?**
4. **Rapporto Cnel: tra il 2011 e il 2024 usciti dall'Italia 630mila giovani, ogni 9 italiani c'è un giovane in entrata proveniente da economie avanzate.**
5. **Edilizia, in Consiglio dei ministri ok al nuovo codice che mira a eliminare la burocrazia e a riscrivere il Testo Unico del 2001.**
6. **Le regole non possono essere più cattedrali gotiche: devono diventare sistemi adattivi e flessibili, capaci di reagire.**
7. **Cosa può imparare l'Italia dalla lezione tedesca sulle pensioni.**
8. **Un piatto di gnocchi può salvare una vita, se hai vent'anni e, dalle celle del carcere minorile di Nisida, ti ritrovi nelle cucine del Quirinale.**
9. **Le Academy d'Impresa sono diventate delle infrastrutture strategiche di sistema, con funzioni che vanno ben oltre i confini delle singole imprese.**

Andrew Spannaus - I Sud del mondo spezza l'isolamento: Mosca sfrutta il nuovo ordine multipolare - Il Messaggero

Mentre l'Europa pensa a come aiutare Volodymyr Zelensky di fronte alle pressioni di Trump per un accordo in Ucraina, il viaggio di Vladimir Putin a Nuova Delhi mette in luce alcuni aspetti scomodi della realtà strategica globale. Il tentativo di isolare Mosca ha portato al distacco dell'economia russa da quelle europee, ma non ha avuto lo stesso effetto sull'Asia e sul cosiddetto Sud globale. L'alleato oggi più conteso nel nuovo grande gioco mondiale - l'India di Narendra Modi - mostra ancora una volta la propria risoluta indipendenza e la difficoltà di mantenere un approccio manicheo nella politica estera ed economica occidentale. **AUTONOMIA STRATEGICA La volontà di costruire un nuovo ordine multipolare intorno alle tre grandi potenze asiatiche - Russia, Cina e India - risale almeno agli anni Novanta,** quando il ministro degli Esteri russo Yevgeny Primakov propose il "triangolo strategico" per controbilanciare lo strapotere degli Stati Uniti dopo la fine della Guerra fredda. Dopo varie fasi di evoluzione, la configurazione attuale è quella dei BRICS allargati, che si sono già dimostrati capaci di resistere alle pressioni occidentali, ad esempio nel caso dei dazi di Trump. **La Cina occupa un ruolo dominante, ovviamente, con la sua grande capacità economica e il**



rapporto "senza limiti" con Mosca. L'India, invece, continua a tenere il piede in due scarpe. Da qui la competizione serrata degli ultimi anni, alimentata dalla cosiddetta strategia indo-pacifica proposta nel 2007 dal premier giapponese **Shinzo Abe** e poi adottata dalle amministrazioni Obama e Trump I a livello anche formale. Insieme ad altre iniziative come il Quad (il dialogo quadrilaterale sulla sicurezza), **l'obiettivo era integrare l'India nella rete di alleanze politiche e militari a guida occidentale** per contenere l'espansione dell'influenza cinese. Lo scoppio della guerra in Ucraina nel 2022 ha dimostrato **quanto Nuova Delhi tenga alla sua "autonomia strategica"**. L'India ha continuato a stringere accordi e promettere acquisti militari dagli Stati Uniti, rispondendo alle avances di Washington. Ma allo stesso tempo ha **condotto esercitazioni militari congiunte con la Russia - principale fornitore delle sue forze armate** - e ha aumentato esponenzialmente gli acquisti di petrolio e gas da Mosca, contribuendo a mantenere il ruolo della Russia come grande esportatore di materie prime. LE PRESSIONI In un primo momento, questa situazione andava bene anche a Washington, perché contribuiva alla stabilità dei mercati energetici. **Con la seconda amministrazione Trump sono arrivate pressioni e gli inevitabili dazi**, accompagnati dalla richiesta di ridurre gli acquisti di energia russa per influenzare le scelte del Cremlino. Una mossa assai poco gradita a Modi, che ora non esita a discutere di come rafforzare i rapporti con la Russia in numerosi settori. Si punta a ottenere forniture a lungo termine di prodotti strategici, dalla farmaceutica all'agricoltura al tessile, oltre ad aumentare sia le esportazioni di beni sia quelle di lavoratori qualificati. **Per l'Europa riemerge il consueto dilemma su come muoversi in un mondo dominato da potenze non solo grandi, ma anche dinamiche** nei loro rapporti reciproci. In queste settimane si critica il metodo pragmatico di Trump, definito da alcuni una resa alla Russia di Putin, temendo che il ritorno della cooperazione economica con Mosca - centrale nel piano di pace americano - significhi abbandonare i principi del diritto internazionale. La difficoltà, però, è che **la Russia oggi riesce a sopravvivere anche senza l'Occidente**, e gli altri grandi attori globali non sembrano intenzionati ad abbandonarla. LA VISIONE Limitarsi a una visione di "buoni contro cattivi", alla quale gran parte del mondo non crede, avrebbe ormai poco senso. La strada obbligata sembra essere quella di continuare a coltivare rapporti economici con Paesi come Cina e India, non solo per le opportunità che offrono, ma anche per evitare di **scivolare verso un mondo rigidamente diviso in blocchi strategici** — un esito che potrebbe portare a conseguenze pericolose.

2

Federico Rampini –Ecco come ci vedono gli altri – Corriere della sera

Esiste ancora un «modello europeo», visto da Washington, Pechino, Mosca, dal Medio Oriente, o dall'Africa? **Il Vecchio Continente ha nutrito l'ambizione di essere per il resto del mondo una guida morale**, un esempio di equilibrio sociale, un paradigma di diritti e di qualità della vita. Per capire a che punto è quell'aspirazione, bisogna prima chiedersi se esista ancora un «modello europeo» per Berlino, Roma, Parigi. È evidente una correzione di rotta su terreni cruciali. L'Europa modera le sue regole sul cambiamento climatico e le politiche energetiche. Pesa la svolta tedesca: **il cancelliere Merz** preme per rinviare ben oltre il 2035 l'abbandono del motore a combustione, vuole salvare l'industria automobilistica dal «*massacro cinese*» (invasione di auto elettriche vendute a prezzi di dumping). **Bruxelles corregge in senso permissivo anche la sua imponente regolamentazione digitale**. Accoglie tra l'altro l'esortazione di Mario Draghi: l'eccesso di norme e di burocrazia taglia fuori il Vecchio



Continente dalla rivoluzione dell'intelligenza artificiale. Ancora più importante: **l'Europa abbandona l'antica illusione di essere l'unica «superpotenza erbivora»** del pianeta, capace di farsi valere senza investire nella propria difesa. **Le aggressioni di Putin e il disimpegno di Trump sono fattori decisivi per avviare un riarmo**, sia pure tra resistenze enormi. La responsabilità europea per la propria difesa fu un tema sollevato fin dai tempi in cui c'erano Dwight Eisenhower e poi John Kennedy alla Casa Bianca. Ma è inutile nascondersi al **godimento con cui l'America trumpiana osserva i tanti ripensamenti e dietrofront a cui l'Europa è costretta**. Ivi compreso sull'**immigrazione**: il laburista Starmer, i socialdemocratici danesi, il democristiano Merz, tutti adottano politiche più restrittive. Vista da Pechino? **Ci fu un'epoca in cui la Cina studiava davvero l'Europa come un modello**, una «economia mista» interessante, meno estrema e diseguale rispetto al capitalismo americano. I prodigi compiuti dalla Repubblica Popolare nello sviluppo tecnologico e nell'innovazione si possono attribuire in parte all'imitazione di politiche industriali che ebbero dei pionieri in Europa anche se il modello più studiato dai comunisti cinesi è stato il Giappone. **Di quella curiosità e rispetto cinese oggi rimane poco. Xi Jinping disprezza il welfare**, lo considera tipico di civiltà decadenti, esorta i suoi giovani disoccupati a *«masticare amarezza»* e accettare lavori inferiori alle loro aspettative. Si ricorda degli europei quando vuole tentare di reclutarli come alleati subalterni contro i dazi di Trump... per poi **invadere il mercato Ue con i prodotti che l'America gli compra sempre meno**. In queste ore Pechino ripropone lo stesso metodo nella sua querelle con il Giappone. Poiché la premier nipponica ha osato dire verità sgradite su Taiwan, Xi lancia un appello a Inghilterra e Francia per riesumare contro Tokyo *«l'alleanza antifascista»* della Seconda Guerra mondiale. **Xi tratta i leader europei secondo lo schema collaudato da Stalin** quando parlava di «utili idioti»: pedine da manipolare e poi sacrificare. **Di Putin sappiamo**. Le cronache dicono cosa pensa dei tentativi europei di giocare un ruolo nel negoziato di pace: li ignora. Quando vuole eccitare la propria platea, lancia qualche minaccia nucleare, **agita lo spettro della Terza Guerra mondiale, e si gode lo spettacolo del panico nelle opinioni pubbliche europee**. D'altronde perché dovrebbe rispettare una Unione dove **basta il piccolo Belgio, o la marginale Ungheria, per bloccare da mesi una sanzione** come il sequestro dei beni russi nelle banche? Come ai tempi di Stalin, Kruscev, Breznev, anche Putin ha le sue quinte colonne nei Paesi europei, partiti politici e lobby su cui può contare: gli *«utili idioti»* che lo serviranno fedelmente. **Visto dal Medio Oriente?** Gran parte dell'Europa si è adoperata per il riconoscimento dello Stato palestinese. Non per questo si è guadagnata qualche ruolo nelle trattative sul futuro di Gaza. Gli attori regionali filo-palestinesi, dall'Arabia alla Turchia, dagli Emirati al Qatar, dall'Egitto alla Giordania, **considerano l'America come l'unica potenza esterna che conta**. In Africa quali sono le ultime novità geopolitiche di rilievo? **I cristiani della Nigeria si sentono appoggiati solo da Trump**, di fronte all'escalation di persecuzioni di segno jihadista. Su altri fronti si riaffaccia la Russia. In Sudafrica fa scalpore il reclutamento di mercenari per andare a combattere con i russi in Ucraina. In Sudan la giunta militare offre a Putin quella che sarebbe la sua prima base navale africana: Port Sudan, strategico affaccio sul Mar Rosso, arteria di comunicazione vitale soprattutto per gli europei. **Anche in Africa le classi dirigenti sembrano guardare ai rapporti di forze, e l'Europa è debole**. A sorpresa, un'avanzata recente del *«modello europeo»* c'è stata a New York. È **l'elezione del socialista Mamdani** che promette un welfare scandinavo, autobus pubblici gratis, blocco dei fitti, supermercati municipali a prezzi politici, scuole per l'infanzia gratuite. Il ciclo politico americano sembra preannunciare una rivincita dei democratici tra undici mesi alle legislative di metà mandato. Se prevarrà un partito



democratico dominato dalla figura di Mamdani, l'Europa avrà una rivincita indiretta, simbolicamente potente. **Ma l'America è grande, il partito democratico pure, scommettere che l'euro-programma di Mamdani conquisti il Midwest e il grande centro moderato sarebbe prematuro.**

3

David Carretta – Davvero l'Ue non si gaserà più col gas russo? – Il Mattinale europeo

30 novembre 2027: entro questa data, secondo il regolamento RePowerEU su cui Consiglio e Parlamento hanno raggiunto un accordo ieri sera, **neppure una singola molecola di gas russo dovrebbe più entrare nell'Ue.** «*Stiamo voltando pagina, e lo stiamo facendo per sempre*», ha dichiarato la presidente della Commissione, **Ursula von der Leyen.** “*Questa è l'alba di una nuova era: l'era della piena indipendenza energetica dalla Russia*”. **PERCHÉ L'INDIPENDENZA EUROPEA DALL'ENERGIA RUSSA È ANCORA DISTANTE** Quell'era, tuttavia, è ancora un po' distante. Solo l'anno prossimo la Commissione presenterà una proposta legislativa per eliminare gradualmente anche il petrolio greggio russo. Questo processo dovrebbe essere completato entro la fine del 2027, ha spiegato **Dan Jørgensen, commissario per l'Energia.** Le condizioni per liberarsi delle restanti importazioni di petrolio russo sono favorevoli, ha affermato **Ben McWilliams** del think tank Bruegel. “*Il divieto dell'Ue sulle importazioni di petrolio è stato molto efficace e ha ridotto in modo significativo le opportunità di esportazione per la Russia*”, ha dichiarato al Mattinale Europeo. “*Parte di questo calo sarà compensato dalla riallocazione delle importazioni di greggio e di prodotti raffinati, ma si tratta di una quantità modesta rispetto alla riduzione immediata delle importazioni europee di greggio. È comunque un ambito in cui la politica può essere inasprita — si veda il caso dei dazi di Trump sull'India e le discussioni nell'Ue sulla limitazione delle esportazioni dalle raffinerie note per trattare greggio russo*”. **QUANTO PESA IL PETROLIO RUSSO PER L'UE La quota di importazioni di greggio russo nell'Ue è scesa dal 30% prima dell'invasione su vasta scala dell'Ucraina a circa il 3%.** Sanzionare le raffinerie in India e in altri paesi terzi che lavorano il greggio russo “*è difficile da monitorare e rischia di far salire i prezzi del petrolio*”, ammette McWilliams. “*Ecco perché nel 2022 Ue e Stati Uniti hanno deciso di consentire questa esenzione. Il fatto che oggi i prezzi globali del petrolio siano sensibilmente più bassi offre maggior margine politico per esplorare questa strada*”. Naturalmente, **tutto dipenderà dal fatto che Ungheria e Slovacchia cambino posizione.** E se la Russia diventasse semplicemente troppo costosa per loro rispetto ai fornitori alternativi? L'opzione di rendere il greggio russo fuori mercato imponendo un dazio speciale all'importazione è una delle possibilità discusse dalla Commissione negli ultimi mesi. Con un vantaggio aggiuntivo: richiederebbe solo una maggioranza qualificata in Consiglio — quindi niente potere di veto. **L'UNGHERIA PREPARA UN RICORSO Viktor Orban non accetta l'imposizione di un divieto di importazione di idrocarburi russi.** Il primo ministro ungherese la scorsa settimana è stato al Cremlino per chiedere a Vladimir Putin di continuare a fornirgli petrolio e gas, **a prescindere dalla guerra in Ucraina e dalle misure adottate dall'Ue.** Orban è stato anche a Washington per implorare Donald Trump di esentare l'Ungheria dalle sanzioni petrolifere. L'accordo sul divieto di importazione di gas russo rischia di rovinare i suoi piani. “*Appena il piano RePowerEu sarà formalmente adottato, presenteremo immediatamente ricorso davanti alla Corte di giustizia dell'Ue*” ha annunciato il suo ministro degli Esteri, **Peter Szijarto.** “*Le procedure legali inizieranno senza ritardi. Il lavoro preparatorio*



è già in corso. Faremo tutto il necessario per difendere la sicurezza energetica dell'Ungheria", ha aggiunto.

4

Giorgio Pogliotti – Tra il 2011 e il 2024 usciti dall'Italia 630mila giovani, il 7% del totale – Il Sole 24 Ore

Sono **78mila i giovani che hanno lasciato l'Italia nel 2024**, rispetto agli ingressi di immigrati provenienti da economie avanzate della fascia d'età 18-34 anni il saldo è pari a -61mila. Se si allarga lo sguardo al periodo 2011-2024 sono emigrati dall'Italia in 630mila - il 49% dalle regioni del Nord e il 35% dal Mezzogiorno-, pari a 17% dei giovani residenti in Italia, e il saldo migratorio è di -441mila. Il Rapporto Cnel "L'attrattività dell'Italia per i giovani dei Paesi avanzati", presentato ieri a **Villa Lubin** quantifica anche il valore del capitale umano emigrato dal nostro Paese **nel 2011-24 che ammonta a 159,5 miliardi di euro**, stimato sul saldo migratorio e come costo sostenuto dalle famiglie e, per la sola istruzione, dal settore pubblico, per crescere ed educare i giovani italiani emigrati. **In termini di Pil, il valore del capitale umano uscito nell'arco temporale 2011-24 è pari a 17,5%**. Il paradosso è che con la denatalità - nel 2025 toccheremo un nuovo minimo storico dall'Unità d'Italia probabilmente scendendo sotto i 350mila neonati - e il progressivo invecchiamento della popolazione, **i giovani sono da considerare una risorsa rara e preziosa**. Peraltro, guardando alla platea di chi ha lasciato l'Italia tra i giovani emigrati nel triennio 2022-2024, emerge che il 42,1% è composto dai laureati, in aumento rispetto al 33,8% dell'intero periodo 2011-24. Le punte più alte si registrano in Trentino (50,7%), Lombardia (50,2%), Friuli-Venezia Giulia (49,8%), Emilia-Romagna (48,5%) e Veneto (48,1%). Le laureate rappresentano il 44,3% delle emigrate nel triennio 2022-24, contro il 40,1% dei maschi. È nelle regioni del Mezzogiorno che si registra la differenza maggiore tra la quota femminile e quella maschile: la differenza è di 9,5 punti percentuali in Campania (42,5% contro 33%), di 9,4 punti in Puglia (42,9% contro 33,5%) e 9,3 in Abruzzo (43,1%, 33,8%). Del resto in ambito Ocse l'Italia occupa il 31° posto sui 38 Paesi per attrattività nei confronti dei lavoratori altamente qualificati; non riesce ad attirare giovani dall'estero, né a trattenere quelli che vi nascono. **Complessivamente su nove italiani in uscita si registra uno straniero in entrata proveniente dalle economie avanzate**. Nel 2011-24 ci sono stati 55mila arrivi in Italia di giovani dalle prime dieci nazioni avanzate verso cui vanno i giovani italiani (Austria, Belgio, Francia, Germania, Irlanda, Paesi Bassi, Regno Unito, Spagna, Svizzera e Usa). Nello stesso periodo 486mila giovani italiani sono emigrati in quei Paesi: **la prima destinazione è il Regno Unito (26,5%), seguono Germania (21,2%), Svizzera (13%), Francia (10,9%) e Spagna (8,2%)**. Lo studio fa riferimento all'Indice sintetico dei flussi migratori (Isfm) dell'Italia. **L'Isfm misura l'attrattività di un Paese o territorio**, ed è la risultante del rapporto tra le uscite verso le principali nazioni avanzate e gli arrivi da quelle medesime nazioni. Più basso è l'Isfm e maggiore è l'attrattività, perché arriva un numero di giovani stranieri più vicino a quello dei giovani italiani che emigrano. Ebbene, **praticamente tutte le regioni meridionali mostrano un alto Isfm, dunque hanno una bassa attrattività**. Valori elevati al Nord si registrano per il Friuli-Venezia Giulia e il Veneto. Tra le mete preferite, **il 20% dei giovani europei e statunitensi scelgono la Germania**, il 16,9% il Regno Unito, il 15,4% la Spagna, il 15,1% la Francia e il 14,7% la Svizzera. **L'Italia è scelta solo dall'1,9%**, preceduta da Danimarca (3,2%) e Svezia (3,4%), che sono però molto più piccole per popolazione ed economia. **A tutto ciò si aggiunga l'ampia emigrazione interna**, con lo



spostamento dei giovani verso le regioni che offrono maggiori opportunità di lavoro. **Nel 2011-24 si sono trasferiti dal Mezzogiorno al Centro-Nord**, al netto di quelli che sono arrivati, **484mila giovani italiani**. Tra loro 240mila sono andati nel NordOvest dal resto d'Italia, 163mila nel Nord-Est e 80mila nel Centro. Il deflusso record è quello della Campania, pari a 158mila, seguono Sicilia con 116mila e Puglia con 103mila. **L'afflusso maggiore riguarda la Lombardia con 192mila ingressi, seguono Emilia-Romagna (106mila) e Piemonte (41mila)**. Questo fenomeno ha un costo per la collettività, perché il giovane capitale umano trasferito nel 2011-24 dal Mezzogiorno al Nord corrisponde ad **un valore di 147 miliardi di euro**, di cui 79 miliardi di trasferimento dei giovani laureati, 55 dei diplomati e 14 miliardi dei non diplomati. **Il presidente del Cnel, Renato Brunetta**, ha individuato sei **ambiti prioritari su cui agire per invertire questo trend: questione salariale, costo della vita** (a partire dalle abitazioni), innovazione e ricerca, cultura del lavoro e meritocrazia, qualità della vita, semplificazione e incentivi al rientro. *Per quel che riguarda il potere d'acquisto dei salari - ha detto Brunetta - a intervenire sono chiamate innanzitutto le Parti sociali, attraverso la contrattazione. Risposte efficaci sono da ricercare anche con riferimento a **meccanismi di redistribuzione dei guadagni di produttività che tengano conto del merito**, negoziando modalità trasparenti e giuste per la sua misurazione». Altre leve su cui agire sono «i criteri per l'accesso ai bandi pubblici, la crescita dimensionale delle imprese, i contratti di stage e apprendistato, per riportarli alle loro funzioni originarie». **Per migliorare la qualità della vita** secondo il presidente del Cnel è «fondamentale promuovere **la conciliazione tra tempo di lavoro e tempo libero**, sono anche indispensabili servizi pubblici di livello per le famiglie nell'ambito educativo».*

5

Gian Maria De Francesco-Edilizia ok al nuovo codice che mira a eliminare la burocrazia – Il Giornale

Il Consiglio dei ministri ieri ha dato il via libera al disegno di legge delega per il nuovo Codice dell'edilizia e delle costruzioni, architrave della riforma destinata a **riscrivere il Testo unico del 2001**. Un intervento atteso da oltre vent'anni, che il governo ha presentato come il tassello mancante dopo il Codice degli appalti e quello della strada. Il ministro delle Infrastrutture, **Matteo Salvini**, **lo ha definito un passo decisivo**, spiegando che «*dopo il Codice della strada e il Codice degli appalti, con il Codice edilizia aggiorniamo altre norme dopo più di vent'anni di attesa. Offriamo all'Italia regole più chiare e certe, tagliando la burocrazia: in questo modo non avremo più altri casi-Milano, con contenziosi tra enti locali e magistratura che rischiano di paralizzare le città*». **Il disegno di legge punta innanzitutto a sciogliere il nodo dei rapporti tra Stato e Regioni**, terreno da cui negli anni è germogliata una frammentazione normativa che ha generato incertezze e vertenze senza fine. La delega distingue in modo netto **quali disposizioni dovranno rientrare nella potestà esclusiva statale e quali nella competenza concorrente**, fissando criteri uniformi per definire abusi, difformità e parametri minimi. Significa, ad esempio, evitare che un sottotetto sia considerato abitabile in una regione e inadatto in quella confinante, con ricadute pesanti su progetti, trasferimenti e investimenti. **Nel solco del recente decreto Salva Casa**, il ddl rafforza il principio del silenzio-assenso per accelerare permessi, autorizzazioni e sanatorie. **I tempi dovranno essere perentori**: se l'amministrazione non risponderà entro il termine, il titolo edilizio si intenderà formato. Per i casi più delicati, quando entrano in gioco vincoli storico-artistici o più livelli decisionali, **potrà intervenire una figura con poteri sostitutivi, un commissario ad acta** per sbloccare i tappi



burocratici. Uno dei capitoli più attesi riguarda **gli abusi edilizi storici**, realizzati prima dell'introduzione dell'obbligo per i Comuni di dotarsi di un piano regolatore. Qui la delega introduce una linea più flessibile: la regolarizzazione non sarà più quasi impossibile, pur restando ferme sicurezza e agibilità. **La sanatoria potrà essere concessa a fronte di interventi tecnici correttivi, superando l'impasse della doppia conformità** che da anni blocca migliaia di situazioni borderline. Cambia anche la classificazione degli interventi edilizi. **Sparisce la tradizionale tripartizione tra manutenzione straordinaria, restauro e ristrutturazione**, sostituita da una catalogazione basata sull'impatto dell'opera e collegata in modo diretto al relativo titolo abilitativo. Una revisione che mira a evitare interpretazioni difformi come quelle che negli ultimi mesi hanno paralizzato i cantieri milanesi, lasciando le famiglie in mezzo al guado. Sui destinatari della riforma sono arrivate le prime reazioni. Il presidente di Confedilizia, **Giorgio Spaziani Testa**, ha definito il nuovo Codice «una novità positiva, ricordando *«la necessità di una razionalizzazione e di una nuova codificazione complessiva»* dopo oltre vent'anni di modifiche parziali. Plauso anche da Assoimmobiliare. Il presidente **Davide Albertini Petroni** ha definito l'approvazione «un primo significativo passo verso il necessario riordino della disciplina». Forza Italia ha rivendicato un contributo decisivo alla stesura della delega. Il senatore Roberto Rosso ha ricordato come la tutela della casa sia «sempre stata in cima alle priorità» del partito. **Il Consiglio dei ministri ha dato il via libera anche ai nuovi vertici Arera**. La presidenza va a **Nicola Dell'Acqua**, in orbita Fdi. Gli altri commissari sono invece **Lorena De Marco** (quota Fdi), **Francesca Salvemini** (Fi), **Alessandro Bratti** (Pd) e **Livio De Santoli** (M5s).

6

Giuliano Noci – Meno regole per un'Europa laboratorio e viva - Il Sole 24 Ore

Entrate pure nel più grande museo contemporaneo del Vecchio Continente: il Museo delle Regole Europee. Corridoi infiniti, teche luccicanti, cartellini ben scritti. **Un luogo così perfettamente immobile da far invidia alle piramidi**. L'ultima installazione? **Il Digital Omnibus**, presentato il 19 novembre con l'ambizione dichiarata di «*ridurre l'onere normativo*» e «*aumentare la competitività*». In pratica: **abbiamo spolverato i candelabri del museo e pretendiamo che l'Europa diventi Silicon Valley**. La verità, però, è che il Digital Omnibus somiglia più alla nuova brochure del museo, non a un progetto capace di cambiare la realtà. E già il nome, "*omnibus*", suona come una barzelletta involontaria: include tutto e non porta da nessuna parte. La Commissione propone modifiche ai quadri normativi su privacy e Ai, ma la sensazione è quella di un restauro filologico del passato: **ritocchiamo Gdpr e Ai Act senza però mettere mano al vero problema. Come se si cambiasse cornice a un quadro fuori fuoco**. Il punto è che l'Europa non ha un disegno, un'idea, un orientamento. Siamo fuori fuoco, sì, e non da oggi. Le attuali regolamentazioni — nate in un contesto completamente diverso — sono diventate quella famosa camicia di forza che rischia di zavorrare definitivamente ogni velleità di sviluppo dell'intelligenza artificiale nel continente. E la soluzione proposta? **Minuscoli «correttivi». Cerotti su un arto ingessato**. Nel frattempo, continuiamo ad abitare una giungla normativa che non ha eguali al mondo: **un intreccio composto da cento leggi specifiche per il tech e oltre settanta nuove normative introdotte dal 2019**. Un ecosistema talmente fitto che neppure un machete regolatorio basterebbe. Altro che competitività: così soffochiamo ogni tentativo di innovazione, e poi ci stupiamo del ritardo accumulato rispetto a Stati Uniti e Cina, dove intanto si costruisce il futuro senza dover chiedere permessi in triplice



copia. **È inutile fingere: ridurre qualche obbligo di segnalazione aziendale non farà ripartire nulla.** Ci servono misure strutturali, non maquillage lessicale. Ma soprattutto serve un cambio radicale di mentalità. Smettiamola con i principi astratti che diventano totem intoccabili. Il bene comune non è un'incisione lapidaria: è un equilibrio liquido. Per esempio: che valore ha un diritto alla privacy quando impedisce l'addestramento di algoritmi di Ai in ambito sanitario? Davvero la protezione dei dati del singolo deve prevalere sul diritto collettivo alla salute? **E soprattutto: da quando la cautela è diventata sinonimo di paralisi?** Viviamo in un'epoca di innovazione permanente, beta per definizione. **Le regole non possono più essere cattedrali gotiche: devono essere sistemi adattivi, flessibili, capaci di reagire.** L'Ai non è una furia cieca: è un sistema di potenziamento. Gli studi empirici lo confermano: le imprese che adottano l'Ai creano più occupazione, non meno, perché ampliano la scala, aprono mercati, generano nuove possibilità. L'Ai accelera, l'umano interpreta. **L'Ai coordina, l'umano decide.** E qui risuonano le parole dei **premi Nobel Aghion, Howitt e Mokyr:** il rischio non è che l'Ai distrugga lavoro. **Il rischio è scegliere la strategia più suicida della storia economica:** restare fermi in porto mentre gli altri salpano. **Frenare l'innovazione non protegge l'occupazione: la condanna.** Le economie che si tirano indietro non diventano più sicure: diventano più povere. E il mercato globale, si sa, non aspetta i timorosi. **Un impianto regolatorio perfetto "in teoria" ma paralizzante "in pratica" non è etico: è irresponsabile.** Blocca la generazione di valore sociale, trasforma i diritti in icone da museo. La distruzione creatrice non è un tabù: è l'unica via per evitare il declino. Se qualcosa non funziona, si corregge: tempestivamente. Meglio un mondo imperfetto ma dinamico di un continente formalmente ineccepibile ma incapace di generare progresso. **Il mito del controllo totale è morto da tempo.** Controllare tutto significa fermare tutto. E fermare tutto significa spegnere l'unica speranza di futuro. Per questo **è il momento di uscire dal Museo delle Regole, chiudere le teche, spegnere i faretto e costruire finalmente un'Europa laboratorio:** viva, inquieta, coraggiosa. Perché se continuiamo ad aggrapparci al passato come custodi ossessivi, ci ritroveremo periferia del mondo. E allora sì, che non avremo più nulla da difendere.

7

Giuliano Cazzola - Cosa può imparare l'Italia dalla lezione tedesca sulle pensioni - Il Foglio

C'è un fantasma che si aggira per l'Europa: l'invecchiamento della popolazione che procede inesorabile e - accompagnandosi alla denatalità- pone **problemi nel mercato del lavoro sul versante della offerta** ed aggiungendosi al trend in salita dell'attesa di vita, **destabilizza i sistemi pensionistici**, pensati al tempo della società industriale, che, al pari di una stella spenta, continuano a proiettare lampi di luce sulla società dei servizi. **Soprattutto in Italia ci troviamo in una lunga fase di transizione** in cui sono arrivati, arrivano e arriveranno ancora all'appuntamento con la quiescenza e quindi a riscuotere l'assegno generazioni di lavoratori appartenenti a classi numerose (nel 1964 nacquero in Italia 1,1 milioni di bambini), che sono entrate presto nel mercato del lavoro e, in forza delle caratteristiche dell'economia, hanno avuto lunghe storie lavorative stabili e continuative che hanno consentito loro di poter accedere al pensionamento anticipato da anziani/giovani e di rimanerci per un lungo arco di tempo a carico (essendo il finanziamento del sistema a ripartizione) di **generazioni già minate dalla denatalità secondo un trend in progressivo peggioramento** (nel 2024 sono nati meno di 370mila bambini) e con tipologie occupazionali connotate da accessi tardivi e discontinuità

8



nell'impiego. In un recente saggio **Gian Carlo Blangiardo**, autorevole demografo già presidente dell'Istat, ha calcolato che per **ogni dieci annualità di contribuzione lavorativa se ne prospettano otto di rendita pensionistica**, passando dalla realtà di un "oggi", in cui ogni (ipotetico) pensionato è mediamente sostenuto da tre (ipotetici) lavoratori, alla **visione prospettica di un "domani"** (già scritto nei dati dell'oggi), nel quale il tempo trascorso lavorando verrebbe quasi a coincidere con quello vissuto in quiescenza. **In Italia c'è una linea del Piave: l'adeguamento automatico periodico (ora biennale) dei requisiti anagrafici e contributivi all'incremento dell'attesa di vita.** La norma è ora sotto l'attacco congiunto dell'alleanza Salvini/Landini. E il governo tentenna. **L'importanza di questo adeguamento è stata riconfermata di recente dalla Banca d'Italia:** *"Il meccanismo di indicizzazione dell'età di pensionamento alla longevità fu introdotto per riequilibrare tra le generazioni il rapporto tra il tempo della vita trascorso al lavoro e quello trascorso in pensione; contribuirà nei prossimi anni a limitare la crescita della spesa pensionistica determinata dall'invecchiamento della popolazione. In base alle previsioni della Commissione - prosegue la Banca d'Italia - **la normativa in vigore consentirebbe di fermare la crescita dell'incidenza della spesa sul PIL nel 2036, quando raggiungerebbe un picco del 17,3 per cento, per poi ridursi e stabilizzarsi intorno al 13,7 nel 2070**".* Se si segue l'incidenza della spesa sul Pil emerge con chiarezza il percorso della transizione: la società industriale manderà in pensione nei prossimi decenni i suoi Cipputi, poi, **man mano che il calcolo contributivo andrà a regime - sia pure in un tempo lungo (2070) - l'incidenza della spesa si avvicinerà agli standard europei.** La rimozione permanente dei meccanismi di adeguamento comporterebbe, invece, un incremento del rapporto debito/PIL di circa 20 punti percentuali al 2045 e di circa 60 punti percentuali al 2070. Il problema della sostenibilità dei sistemi pensionistici non assilla solo l'Italia. In Francia l'ultimo governo sopravvissuto rimane in apnea grazie alla sospensione della riforma previdenziale voluta da Macron. Come sempre i tedeschi, invece, si fanno riconoscere per testimonianza di saggezza. **Anche il governo Merz è alle prese con una legge in materia di pensioni** che va al voto del Bundestag in questi giorni. Merz deve rispettare il programma concordato con la Spd dove è **previsto di mantenere, almeno fino al 2031, gli importi delle pensioni pari almeno al 48% dello stipendio mensile medio** (in Italia l'importo della pensione media è superiore a quello della retribuzione media). I deputati della Giovane Unione della Cdu, temono che questa diventi una soglia da usare anche dopo per un costo aggiuntivo annuo tra gli 11 e i 15,1 miliardi di euro, destinato a ricadere soprattutto sui redditi delle persone più giovani. La Giovane Unione ha 18 deputati, ma la maggioranza dispone solo di 12 voti. Pertanto se venisse meno la disciplina del gruppo il governo sarebbe in difficoltà. Da segnalare, nella riforma, **le norme fiscali che incentivano il lavoro dei pensionati proprio per colmare le esigenze di manodopera delle imprese.** In Italia, solo il 9,9 % dei pensionati continua a lavorare mentre la media degli altri Paesi dell'Ocse si attesta 22,4%. Anzi, da noi, proprio in nome dell'assunto - smentito dai fatti - che l'anticipo della pensione favorisce il lavoro dei giovani **il cumulo tra pensione e reddito da lavoro è fortemente penalizzato.**

7

Monica Guerzoni - I tre ragazzi di Nisida nelle cucine del Quirinale - Corriere della sera

Un piatto di gnocchi può salvare una vita. Può sembrare un'iperbole, ma non lo è. Non se hai vent'anni e, dalle celle del carcere minorile di Nisida, ti ritrovi nelle cucine del Quirinale, le mani piene di farina e la testa piena di sogni. **Hai brutti ricordi perché hai fatto «cose brutte», ma**



se sei arrivato sul Colle più alto di Roma per uno stage di tre giorni, con il cappello da chef e **Sergio Mattarella che scende a stringerti la mano**, vuol dire che hai anche grandi speranze. **«Se vuoi, puoi»**, è il motto del più giovane dei tre aspiranti cuochi in permesso premio, 21 anni e un passato di delinquenza nei vicoli di Scampia. **«Se vuoi, puoi, ma serve anche tanta fortuna»**. C'è fortuna e bravura in questa storia. Ci sono magistrati di sorveglianza che hanno concesso il permesso, maestri dal cuore grande e allievi con una grande voglia di rivincita. **C'è il cuoco Luca Pipolo, 48 anni, che è cresciuto nei Quartieri Spagnoli** e nel 2015 ha fondato la ex onlus **Monelli tra i Fornelli** e ci sono i tre ragazzi dell'Ipm di Nisida con il grembiule nero dell'associazione, dei quali Pipolo è tutor-accompagnatore. **Che sapore ha, il futuro?** **«Immagino una famiglia e un lavoro che Ieri sera Mattarella è sceso mi permetta di non tornare più a fare scelte sbagliate»**, risponde il primo **«monello»** ai fornelli mentre sistema in un vassoio fettine di maiale e cavolfiori. Cosa ti ha colpito in questo palazzo, dove vissero prima i papi e poi i re? **«La grandezza dei luoghi, il lavoro di squadra di questa brigata di chef e il fatto che siamo stati subito accettati»**, ci dice il secondo, tatuaggi e riccioli neri: **«Dopo tanti errori e fallimenti, è una bella cosa avere una possibilità di riscatto»**. In carcere si è diplomato all'Alberghiero e a settembre, **quando Mattarella è andato a visitare Nisida** per la seconda volta, gli ha mostrato con orgoglio quel pezzo di carta: **«Il presidente si è complimentato»**. E ora, qual è il tuo sogno più grande? **«Sentirmi al sicuro, perché fuori è difficile. La cucina può essere una strada»**. Nell'Istituto penale per minorenni reso celebre dalla serie tv Mare Fuori, che sorge sull'isolotto vulcanico del Golfo di Napoli ed è diretto da Gianluca Guida, 80 giovani detenuti scontano pene per spaccio di droga, rapine, concorso in omicidio e altri gravi reati. E intanto imparano un mestiere: sartoria, giardinaggio, falegnameria, edilizia, ceramica. Chi impasta l'argilla e chi taglia gnocchi perfetti, che fanno di rinascita e di integrazione. Ieri sera **Mattarella è sceso per una foto ricordo: «Benvenuti! È stato interessante? O il palazzo vi ha messo soggezione?»**. Risate. I ragazzi ringraziano, rispondono che è stato **«interessantissimo»** e il presidente si augura che lo stage si riveli **«importante per il futuro»**. Al Corriere, Pipolo racconta **«l'emozione»** dell'incontro: **«Si sono sentiti a casa, accolti. Il presidente segue con entusiasmo questo progetto e il suo saluto è un segnale importante, perché conferma la volontà di portarlo avanti»**. **L'executive chef del Quirinale, Fabrizio Boca, è qui dal 1993**, ha lavorato anche per Scalfaro, Ciampi e Napolitano. Sfoggia il grembiule nero con le cifre ricamate della presidenza della Repubblica («PR») e racconta che **Mattarella dal 2015 ha spalancato le porte e investito sulla formazione: «Trasformare le cucine in laboratori è stato un arricchimento per il Quirinale»**. La materia prima arriva dall'orto di Castelporziano. **La filosofia mattarelliana, niente primizie, né piatti di lusso, ha abbattuto i costi del 60%**. La **«gastronomia repubblicana»** si riflette anche nei menu per capi di Stato e teste coronate, dove ognuna delle tre portate deve attingere a ricette del Nord, del Centro e del Sud. I **«monelli»** di Nisida non avrebbero dubbi: **«Spaghetti al pomodoro!»**.

8

Nicoletta Cottone e Claudio Tucci – Academy d'impresa decuplicate in vent'anni – Il Sole 24 Ore

C'è una manciata di numeri che raccontano **l'evoluzione del mercato del lavoro e la necessità di competenze sempre più aggiornate**. Nei prossimi cinque anni, secondo **le stime Excelsior di Unioncamere e Ministero del Lavoro**, avremo bisogno di **2,4 milioni di lavoratori con competenze green; e di circa 2,2 milioni di addetti con skills digitali**. La richiesta che arriva



dalle imprese è trasversale sia per quanto riguarda i settori produttivi, dalla meccanica all'alimentare; sia per quanto riguarda i profili, dagli operai ai manager. **Il punto è che l'offerta formativa, oggi, non riesce a reggere il passo.** Gli scenari sono chiari: per le lauree Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics) si stima che ne potrebbe mancare al mercato del lavoro tra 9mila e 18mila ogni anno, soprattutto con una formazione ingegneristica e in scienze matematiche, fisiche e informatiche. **Per non parlare dei tecnici, e dei diplomati dell'istruzione e formazione professionale.** Già oggi, come evidenzia il CSC, oltre due aziende su tre hanno problemi di assunzione. Il mismatch è ormai stabile intorno al 46%, una zavorra che fa perdere alle imprese circa 44 miliardi di mancato valore aggiunto, pari a 2,5 punti di Pil. Per tutti questi motivi, per innovare, crescere, e rimanere competitivi sul mercato, si sta espandendo un fenomeno: quello delle **Academy d'Impresa**. L'ultimo esempio in ordine di tempo è arrivato con **Intesa Sanpaolo** che a ottobre ha lanciato Academy4Future, il nuovo polo formativo rivolto a tutti i 90mila dipendenti. **La formazione spazia dall'IA alla gestione, protezione e analisi dati; fino ad arrivare all'internazionalizzazione,** solo per fare degli esempi. Ma non è la sola. **Da Enel a Hera, le aziende sono in prima fila.** Cefla, solo per fare degli esempi, organizza oltre 460 corsi all'anno, che vanno dal Project Manager all'Information Technology Specialist, a cui partecipano mediamente 1.500 persone. **Hera Academy coinvolge ogni anno fino a 100mila studenti delle scuole nelle proprie iniziative** e forma direttamente poco meno di 10mila persone con 400 corsi. Se prendiamo l'ultimo rapporto Assoknowledge 2025 le Academy d'Impresa hanno fatto un vero e proprio balzo: dalle 25 Academy censite nel 2010 si è passati alle 232 nel 2024, con una crescita di circa 10 volte. Il 94,4% di queste strutture è oggi in fase avanzata o matura, e il 78% si concentra sulla formazione manageriale ed esecutiva. *«Si fanno largo temi strategici come la gestione del cambiamento a guida delle imprese e la co-progettazione assieme a università, Its Academy e scuole anche di figure che non esistono ma servono - ci racconta **Laura Deitinger, presidente di Assoknowledge,** l'Associazione dell'Education e del Knowledge di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici -. Le Academy d'Impresa non sono più dei semplici centri di formazione aziendale. Sono diventate delle infrastrutture strategiche di sistema, con funzioni che vanno ben oltre i confini delle singole imprese d'appartenenza. Prima le imprese compravano competenze già pronte, oggi le costruiscono insieme all'ecosistema educativo e istituzionale. Sono diventate degli orchestratori dell'ecosistema, delle infrastrutture che, **a partire dai fabbisogni reali delle imprese, sono chiamate a co-progettare con scuole e università, a riscrivere curricula universitari e tecnici e a certificare micro-qualifiche portabili. Sono luoghi dove si prova a integrare teoria e pratica, il tutto usando l'IA come piattaforma di sistema per personalizzare l'apprendimento, per tracciare progressi e restituire indicatori oggettivi».** In estrema sintesi **le Academy d'Impresa stanno diventando dei laboratori di sperimentazione educativa,** dei centri di coprogettazione, degli ambiti di apprendimento duale, e degli hub digitali. I risultati di questa evoluzione si misurano non più in "ore di formazione" erogate, ma in esiti concreti: 871 soddisfazione degli stakeholder finali dell'impresa, produttività, qualità del lavoro, sicurezza, retention, capacità di attrarre talenti, diffusione di nuove professionalità lungo tutta la filiera. **Le Academy d'Impresa sono a un punto di svolta.** Certo, ci sono delle criticità: solo una minoranza si è già strutturata per essere un orchestratore del proprio ecosistema dell'education e solo nel 20% dei casi le Academy d'Impresa partecipano attivamente al reclutamento del proprio personale. Ma adottare questo nuovo modello è fondamentale perché*



la sfida non è più soltanto far incontrare domanda e offerta, ma costruire insieme le competenze che ancora non esistono. (...)

A cura di Alessandro Vaccari ufficiostampa@cnel.it