



Rassegna stampa ragionata

Giovedì 14 maggio 2026

- 1. Le relazioni internazionali sono cambiate, l'Europa eviti di farsi schiacciare da America e Asia.**
- 2. La missione di Donald Trump e il costo dello stallo in Medio Oriente, ognuno ha gli alleati che si merita, basta ricordarsene.**
- 3. Incertezza e dolore la vita degli iraniani feriti e sotto assedio, tra il regime e le sanzioni molti faticano a tirare avanti.**
- 4. Non è semplice per i Paesi europei affrontare un quadro internazionale complesso in cui Usa e Cina sembrano essere in forte vantaggio.**
- 5. Electrolux in crisi, abbandona l'Italia: manca una nuova politica industriale, occorre una linea che dedichi la giusta attenzione ai settori in crescita e tuteli i lavoratori.**
- 6. Lo "stipendio emotivo", la Gen Z ha un approccio rivoluzionario al lavoro che mette la ricerca di senso e la vita privata davanti alla carriera.**
- 7. La riforma dell'Archivio CNEL: dalla logica "formale" alla rilevanza "sostanziale".**
- 8. Spesso operatori sociali, educatori e professionisti sanitari usano la Ai al difuori dei radar aziendali. Col qualche rischio da tenere presente.**
- 9. Il body shaming è violenza psicologica, capace di produrre sofferenza misurabile, abbandono scolastico, isolamento, disturbi della nutrizione, depressione. Verso la Giornata nazionale del 16 maggio.**



<https://www.youtube.com/playlist?list=PL6kHKFEvqGvZK4nBeB8M0bxkdf--iF49I>



Salvatore Rossi –Il mondo cambia, Europa alla finestra – La Stampa

L'incontro fra **il presidente degli Stati Uniti Donald Trump e il presidente della repubblica popolare cinese Xi Jinping**, che comincia oggi, ha un significato che eccede quello dell'evento in sé. Ci illustra con la forza dell'esempio la condizione presente e futura delle relazioni internazionali - o della geopolitica, come si usa dire adesso - e del loro rapporto con le economie e le politiche economiche. Ci dice anche come tutto questo sia mutato nel corso degli ultimi decenni. Non stupisca questo mettere in connessione diretta con l'economia un vertice politico fra capi di Stato. Oltre al fatto che **i temi economici e affaristici saranno parte importante dell'incontro Trump-Xi, come dimostra il corteo di oligarchi** che accompagna Trump, la storia ci dice che i moventi fondamentali delle relazioni fra paesi sono due: l'identità (noi contro loro); l'interesse economico. E i due moventi sono strettamente interrelati. Una conferma recente di questa interrelazione sta proprio nelle vicende del secondo mandato del presidente americano. **Il super-identitario Trump punta il dito sul deficit commerciale americano nei confronti del resto del mondo**, e lo indica come prova di un complotto globale contro gli Stati Uniti. Quindi scatena la "guerra dei dazi". In particolare contro la Cina, responsabile della parte più grossa del disavanzo americano. Quest'ultima reagisce **bloccando le esportazioni di magneti basati sulle terre rare, componenti essenziali dai molti prodotti avanzati**, orgoglio dell'industria americana, che rischia di esserne messa in ginocchio. Il primo incontro Trump-Xi, avvenuto sei mesi fa, abbassa lievemente le tensioni ma essenzialmente si conclude con un nulla di fatto. **Trump e i suoi vedono un problema vero e ben conosciuto** - lo squilibrio americano nella bilancia dei pagamenti di parte corrente - **ma ne sbagliano completamente la diagnosi e pretendono di curarlo con una terapia controproducente**, i dazi appunto. Che il problema sia vero e acuto ce lo ricorda ieri il Financial Times. Ma è lo specchio del fatto che gli americani risparmiano meno di quanto sarebbe necessario per finanziare gli investimenti che la loro indomita capacità innovativa richiede. Quindi vengono attratti capitali dal resto del mondo, che dal canto suo è ben contento di impiegarli nel paese più potente e sicuro. **Se gli americani risparmiano poco vuol dire che consumano tanto**, e assorbono importazioni. Il cerchio si chiude: il risultato è che **gli Stati Uniti accumulano debiti su debiti**. Per il momento sono tutti felici, debitore e creditori, ma **un tale crescente squilibrio finanziario prima o poi esploderà**, di nuovo ce lo dice la storia, e darà luogo a una guerra sanguinosa o a una crisi economica devastante. Per ridurre lo squilibrio e diventare questi occhi dovrebbe irrobustire il macro risparmio degli americani, operazione politicamente difficilissima in assenza di una crisi grave. Ma **Trump e i trumpisti non arrivano neanche a comprendere le elementari identità contabili** sottostanti, figuriamoci a mettere mano a un simile programma,, e si accaniscono con i dazi. Dicevo che il nesso fra geopolitica ed economia è venuto mutando negli ultimi decenni, ma in che senso? Un tempo fra gli obiettivi della politica economica di un Paese vi era solo il benessere **materiale della comunità nazionale** e la sua distribuzione fra classi, categorie, singoli individui. Ora, vi è anche la sicurezza esterna, che sempre più dipende dalla competitività internazionale della sua economia e dalla capacità di acquisire un vantaggio nella produzione e nell'uso di tecnologie. L'assetto politico globale prevalso dopo la Seconda guerra mondiale e ancor più quello conseguente alla caduta o alla profonda trasformazione in senso capitalistico dei regimi di socialismo reale, **stimolava l'apertura del commercio internazionale, la globalizzazione della produzione**, la libera competizione economica di imprese e paesi sul mercato mondiale, lo sviluppo impetuoso della



scienza e della tecnologia, anch'esso frutto del libero movimento di idee e persone. **Su tutto questo si stendeva l'ombrello di norme giuridiche internazionali** e di istituzioni incaricate di farle rispettare. In Europa, le preoccupazioni di sicurezza esterna erano secondarie. Bastava il compito della Nato e soprattutto del paese militarmente egemone nel mondo, gli Stati Uniti d'America. **La crescita della potenza economica, tecnologica, militare della Cina** - ma anche la sempre maggiore **aggressività della Russia** - e **la crisi sociale e politica degli Stati Uniti** culminata nell'elezione dell'amministrazione Trump **stanno facendo scomparire il vecchio assetto**. L'Europa, in particolare, si sta rendendo conto di come il mondo che l'aveva vista prosperare, socialmente e anche economicamente, sotto la protezione militare dell'America sta finendo. **Trump e i suoi sodali, con le loro intemperanze, le loro follie autolesioniste, stanno squassando l'Occidente** e prendendo a picconate un già periclitante diritto internazionale, ma sono solo l'acceleratore di un processo iniziato molto tempo fa e che ora va avanti. Anche confidando che l'attuale amministrazione statunitense venga democraticamente spazzata via da un rigurgito di consapevolezza degli elettori americani (eventualità, lo dico per inciso, a cui Trump non si rassegnerà facilmente), la mutazione delle relazioni internazionali proseguirà. Ne sarà inevitabile conseguenza **il riorientarsi delle politiche economiche in Europa verso obiettivi di difesa e di competitività internazionale** produttivo-tecnologica, anche col ritorno alle **un tempo vituperate politiche industriali**. Il confronto internazionale sarà lungo ma intanto questa è la lezione che ci tocca apprendere.

2

Giampiero Massolo – La missione di Donald e il costo dello stallo in Medio Oriente – Corriere della sera

La difficoltà di Trump di uscire dall'Iran. Nessuna opzione risolutiva in vista. Mentre qualche riallineamento geopolitico già si intravede. **Tra le opzioni, non restano che mezze misure**. Un accordo sul fine guerra, rinviando i nodi più critici a successivi negoziati. O viceversa una nuova escalation con limitati interventi a terra. **Nel frattempo: navi ferme a Hormuz**, flussi energetici bloccati, dossier nucleare irrisolto. **L'America oscilla mentre le alleanze iniziano a muoversi**. Sul piano globale, anzitutto. **Trump non riesce ad arrivare a Pechino a guerra finita. Xi constata la sua difficoltà a risolverla con la forza militare**. Ne valuta l'indecisione. Non è un buon viatico. Neppure per Taiwan. **Israele poi. Netanyahu è all'origine della guerra**, concepita con l'intento di liquidare il regime degli ayatollah una volta per tutte. Obiettivo improbabile e comunque onerosissimo. Inconciliabile fin dall'inizio con l'allergia di Trump (e della sua base) ad un'altra guerra senza fine. **Ma nell'ottica israeliana il disimpegno Usa deve avere un prezzo: mano libera in Libano meridionale, a Gaza e in Cisgiordania**, nonché diritto di intervenire in Iran se e quando ritenuto necessario. Insomma, un potere di ricatto e un'ipoteca sull'intera Regione. **Il Golfo poi**. Un dilemma per quei regimi: come continuare a fidarsi di un alleato americano che in definitiva li ha protetti poco dalla *retaliation* iraniana? Nell'immediato certo non vi sono alternative. Ma per il futuro ciascuno per sé: **gli emiratini sempre più allineati ad Israele nel contrasto duro all'Iran, i sauditi più affini ai pakistani e ai turchi** nella ricerca di una forma di convivenza pragmatica con Teheran. Nulla di consolidato per ora ma potenzialmente dirompente per le alleanze tradizionali (Opec, Consiglio del Golfo, Conferenza islamica). Poco funzionale tutto questo — al di là dei vantaggi petroliferi immediati — all'obiettivo di Washington di perseguire la stabilità regionale attraverso gli accordi di Abramo. L'Europa infine. **Mentre Israele espone gli Stati Uniti al rischio di impantanarsi in Medio Oriente, gli europei nei fatti li stanno sollevando dal sostegno**



all'Ucraina. Cercano un ruolo in Libano. Pianificano missioni navali nello Stretto che potrebbero offrire — con un po' di determinazione in più — un supporto concreto agli Usa sia pure a ostilità cessate. **Si potrebbe dire che ognuno ha gli alleati che si merita:** speriamo che Trump ne tenga conto nei rapporti transatlantici.

3

Claudio Riva - Incertezza e dolore la vita degli iraniani feriti e sotto assedio - L'Altravoce

Com'è la vita sotto assedio a Teheran? Difficile a dirsi. Dal 28 febbraio, quando i primi jet americani e israeliani hanno aperto i varchi nel cielo iraniano, le comunicazioni si sono chiuse quasi ermeticamente. **Internet spento, il passaggio di informazioni ridotto a un rigagnolo.** I video che trapelano dalle agenzie governative mostrano uno stato che continua a funzionare — mercati aperti, traffico, routine — ma **le crepe che ha aperto il conflitto sono appena visibili sotto lo strato di vernice verde, bianco e rosso.** *«La gente vive la propria vita. Ma il morale di tutti è a pezzi.»* Sara è una iraniana sulla quarantina residente in Turchia, intercettata dal *New York Times* mentre rientrava a Teheran. Lo spirito è basso, certo. Ma **la morsa economica stringe da ben prima dello scoppio delle ostilità.** Melika, 28 anni, al confine turco-iraniano racconta al NYT: *«Durante la guerra i ristoranti erano pieni, anche il Rial, la valuta iraniana, ha perso gran parte del suo valore alimentando l'inflazione mentre l'economia si fermava. La gente spendeva quello che aveva invece di risparmiarla per un'auto, una casa, obiettivi di vita. Ora quelle cose sono fuori portata per gran parte della società».* Un quadro macro già compromesso dunque, con **il rial martoriato dall'inflazione al 40% che aveva perso il 50% del valore nell'arco di un anno.** Poi sono arrivate sei settimane di bombardamenti sulle infrastrutture industriali — petrolchimico, acciaio, energia — e **il blocco navale imposto da Washington sulle esportazioni di petrolio, che da solo si stima tagli circa 139 milioni di dollari al giorno.** I danni complessivi della guerra sono stimati tra i 270 e i 300 miliardi di dollari. **Il Fondo Monetario Internazionale prevede una contrazione del PIL del 6% nel prossimo anno.** *«Eravamo già in una situazione economica molto precaria, di fronte a un insieme di megacrisi»*, dice al NYT **Amir Hossein Khaleghi**, economista di Isfahan. Ora a far paura a Teheran è il ciclone della disoccupazione. I numeri non vengono nemmeno nascosti dal regime: il governo stesso ammette la perdita di un milione di posti di lavoro, con due milioni di persone coinvolte tra disoccupazione diretta e indiretta. Il 25 aprile, una delle principali piattaforme iraniane di ricerca lavoro ha registrato 318mila curriculum caricati in un solo giorno — record assoluto, il 50% in più del precedente. **Le nuove offerte di lavoro sono calate dell'80%.** A distruggere molti posti di lavoro contribuisce il blackout di internet. **Dal 28 febbraio, il governo ha spento la rete — una decisione presa «per ragioni di sicurezza» all'inizio del conflitto.** Più di 70 giorni consecutivi: il più lungo mai registrato in qualsiasi paese al mondo. Le perdite dirette sono stimate tra i 37 e i 42 milioni di dollari al giorno, quelle indirette fino a 80 milioni. Al 16 aprile, il danno totale aveva già superato 1,8 miliardi di dollari. Le vendite online sono crollate dell'80%. **La borsa di Teheran ha perso 450mila punti nei primi quattro giorni.** Digikala, l'"Ama zon dell'Iran", ha tagliato 200 dipendenti, il 3% della forza lavoro. Kamva, un'altra piattaforma di e-commerce, ha definitivamente cessato ogni attività. Il fondatore Hadi Farnoud ha scritto su X: *«Dopo due guerre e mesi di internet shut down, non riuscivamo più a superare la crisi. Questa volta era impossibile continuare.»* Il ministro delle Comunicazioni stesso, Sattar Hashemi, ha ammesso che il taglio della rete rappresenta **«una minaccia diretta all'occupazione di almeno 10 milioni di persone»** delle classi medie e basse. Dietro i numeri terrificanti, le storie. Babak, 49 anni, product designer a Teheran, è stato licenziato due volte in



un anno. Lui e sua moglie hanno venduto le auto e i gioielli di famiglia per sopravvivere. **Mentre il governo propaga la vittoria, qualcosa si muove.** A fine aprile l'anchorwoman della televisione di stato Elmira Sharifi ha guardato in camera chiesto: «Cosa sta succedendo in questo paese, signor Pezeshkian?» — dopo aver riferito che molti iraniani non riescono più a permettersi riso, zucchero, olio, frutta, latticini, medicine. **I falchi cercano capri espiatori:** l'influente imam Mashhad Ahmad Alamolhoda ha dichiarato che «l'esercito americano è responsabile dell'aumento dei prezzi» —salvo poi precisare che era una «metafora». **Il presidente del parlamento Ghalibaf ha invitato i cittadini all'austerità,** definendo il risparmio «il missile che il popolo può sparare al cuore del nemico». Il leader supremo Mojtaba Khamenei ha invitato le aziende a non licenziare «per quanto possibile». Eppure l'Iran non è solo questo. Shahrzad, 57 anni, aspetta il treno al confine turco per rientrare a Teheran. Durante la guerra, dice, cadevano venti, trenta bombe al giorno, a tutte le ore. «*Ci siamo abituati.*» **La sua generazione ha attraversato la rivoluzione del '79 e la guerra con l'Iraq negli anni Ottanta.** Sa come si fa. Poi ci sono le ragazze per strada durante le manifestazioni. In un video su Instagram sfilano in moto con la bandiera iraniana e i capelli al vento — senza velo. «*Ma a voi non sarebbe permesso guidare*», dice il giornalista. «*Sì, ma presto non lo sarà più vietato*», risponde una. Il giornalista ribatte: «Sono le libertà promesse dal principe (Pahlavi, ndr)». E l'altra: «*Non ci interessa Pahlavi. Amiamo l'Iran, lo difenderemo e lo cambieremo.*» Voci diverse, sofferenti e resistenti, a volte persino speranzose. **Contraddizioni emotive che descrivono bene questo paese. Sotto assedio, ma mai domo.**

4

Natale Forlani – Il paradosso che può salvare il modello europeo - Il Sussidiario

In un mondo impazzito e caratterizzato dalla **tentazione di soddisfare gli interessi nazionali di diversa natura sulla base dei rapporti di forza**, le politiche economiche sono dominate dall'obiettivo di aumentare i livelli di resilienza dei rispettivi sistemi produttivi e distributivi. Per il momento i conflitti bellici, i dazi e le politiche protezionistiche di varia natura non hanno comportato una riduzione degli scambi commerciali e dei livelli sostanziali di interdipendenza delle filiere produttive consolidate nel corso degli anni Duemila, ma hanno **seppellito qualsiasi pretesa di fornire una cornice internazionale condivisa** per orientare la transizione digitale e ambientale degli apparati produttivi. Grandi e piccole nazioni sono costrette **a ripensare le proprie strategie top-down** (rivolte a consolidare i livelli di accesso alle fonti energetiche e tecnologiche) e quelle bottom-up (per migliorare i livelli di efficienza e di produttività del loro utilizzo), sulla base del principio di realtà. **Le prime per soddisfare fabbisogni di energia (terre rare, fossili e rinnovabili)** che aumentano a un ritmo superiore ai tassi di crescita delle economie anche per gli elevati livelli di assorbimento dei data center delle nuove tecnologie che sono indispensabili per orientare anche i comportamenti dei produttori e dei consumatori. Ma il potenziale sviluppo della produttività derivanti dalle applicazioni, e le conseguente redditività degli investimenti effettuati, dipende essenzialmente dalla **quantità delle risorse umane in grado di trasferirle e di utilizzarle** nelle organizzazioni del lavoro e nei consumi finali. La qualità delle risorse umane e l'attrattività del mercato del lavoro rappresentano **un vantaggio competitivo di gran lunga superiore ai costi del lavoro.** Pertanto, le strategie bottom-up (rivolte a migliorare la qualità delle infrastrutture e le competenze dei lavoratori e delle persone adulte) risultano indispensabili per rendere sostenibili quelle top-down. Ma rimane difficile immaginare uno scenario virtuoso di crescita economica e di benessere delle popolazioni se l'utilizzo dei mezzi viene ipotecato per destabilizzare i potenziali competitori oltre la

5



ragionevole necessità di garantire la sicurezza delle infrastrutture e delle persone fisiche. I tratti caratteriali dei politici possono aggravare l'intensità dei conflitti, ma sarebbe un grave errore circoscrivere in questo ambito l'origine di problemi che hanno caratteristiche strutturali. L'altro **filo conduttore che collega le strategie di potenza con le innovazioni sociali finalizzate ad assicurare buoni redditi e livelli di inclusione** adeguati è rappresentato dalla **sopravvivenza dei sistemi di welfare dei Paesi sviluppati** finalizzati a tale scopo, ma che dipendono dal tasso di occupazione delle persone in età di lavoro che garantiscono, oltre ai redditi familiari, anche il finanziamento delle prestazioni sociali e degli investimenti pubblici. Come abbiamo avuto modo di evidenziare in un recente articolo, le previsioni di una riduzione massiccia del numero degli occupati dovuta all'impatto delle tecnologie AI non trovano conferma nell'andamento di una domanda di lavoro delle imprese superiore ai lavoratori disponibili anche per la riduzione demografica della popolazione in età di lavoro. La crescita dei redditi da lavoro continua a essere allineata con quella dell'economia e della produttività, e **il sottoutilizzo delle tecnologie, come nel caso italiano, coincide con la stagnazione dei salari**. Tutto ciò non eviterà le implicazioni, psicologiche e pratiche, della **rapida obsolescenza delle competenze dei lavoratori** che ha contribuito in modo notevole a incrementare i livelli di sfiducia verso le istituzioni democratiche. Apparati produttivi resilienti, alleanze internazionali in grado di aumentare i livelli di autonomia e di sicurezza per la dotazione di fonti energetiche e di tecnologie digitali evolute, utilizzo efficiente dei fattori produttivi, a partire dalla quantità e dalla qualità delle risorse umane impiegate, consentono di **focalizzare le politiche economiche per la salvaguardia degli interessi nazionali**. E delle governance istituzionali e funzionali in grado di mobilitare gli attori pubblici, privati e sociali che devono cooperare per il perseguimento degli obiettivi. Su questo versante lo spiazzamento europeo rispetto alla capacità di far convergere gli interessi delle grandi imprese con le iniziative delle Istituzioni riscontrato negli Usa e nella Cina penalizza il posizionamento dei Paesi dell'Ue sulle strategie di potenza. **L'attuale modello della governance cerca di supplire a questa carenza con un sovraccarico di prescrizioni burocratiche** per il raggiungimento degli obiettivi di stabilità finanziaria e per la transizione digitale e ambientale che risultano incompatibili con gli interventi che i singoli Paesi aderenti sono costretti ad adottare per fronteggiare le emergenze. Ma la liberazione dai vincoli e dalle prescrizioni non risolve il problema, lo sposta sulla ricerca di alleanze funzionali alla tutela dei singoli interessi nazionali, anche al fuori del perimetro dei Paesi europei, che possono comportare **conseguenze fatali per il futuro dell'Ue** e delle infrastrutture del welfare che caratterizzano l'originalità del modello europeo. **L'adeguamento delle Istituzioni europee, a partire dal superamento dei diritti di veto dei singoli Paesi**, per consentire di adottare scelte coraggiose su obiettivi strategici dotate di risorse finanziarie adeguate, diventa, paradossalmente, la condizione necessaria per garantire la continuità.

5

Giuseppe Russo - Electrolux in crisi, abbandona l'Italia. Manca una nuova politica industriale - Il Riformista

L'Italia è priva di una politica industriale vera e direzionale: che sceglieva settori, finanziava con capitali, generava manager dagli anni 90. Nella imminenza della nascita della UE, **l'industria bancaria riformata spodestò Mediobanca dal ruolo di regista** e finanziatore della grande impresa privata del Nord. **Quel ruolo avrebbero dovuto rivestirlo la Borsa o le banche privatizzate ma non lo fecero**. L'industria del nord si dissolse in meno di dieci anni. Montedison Olivetti Farmitalia Ferruzzi sparirono. Fiat ci mise un poco di più ma seguì. **La**



politica industriale aveva un secondo pivot, pubblico, l'Iri, che venne a sua volta dissolto ma sostituito da più poli decisionali che alla luce dei fatti si dimostrarono solidi. L'Eni scongiurò la sua privatizzazione quando fallì Enimont. Chissà se sarebbe andata meglio? Controfattuale non c'è. Ad ogni modo oggi **l'industria pubblica si avvale della CDP e la Sace come istituti finanziari** e di alcune Sgr che hanno competenze. Nella transizione verso la modernità, l'impero di Mediobanca si è sgretolato mentre l'impero pubblico si è ristrutturato. Anche **Poste, Leonardo, Fincantieri Terna e Trenitalia sono esempi di complessi che hanno passato quell'epoca e se la cavano**. L'Italia è riuscita a restare la seconda Manifattura europea grazie a loro e a circa 6000 medie imprese totalmente private esportatrici, spesso basate in distretti. **La politica industriale si è così ridisegnata in due filoni**: i tavoli di crisi per i grandi complessi (con pochi successi da vantare, vedi ILVA) e che sono una quarantina oggi al ministero e una politica di sussidi e incentivi volti a modernizzare l'industria leggera. Questi hanno avuto diverse fortune a seconda della dotazione e della facilità e capienza. Vero è che con il concorso dei numerosi bonus sul bilancio pubblico quelli industriali sono stati resi selettivi difficili e insufficienti. Questo va detto. **C'è una politica industriale diversa che si può fare?** Ispirandoci ad altri paesi abbiamo lanciato un ecosistema per le startup che non abbiamo però sostenuto fino in fondo. L'industria vive poi di fattori ineliminabili come le materie prime e l'energia. Le materie prime costano uguali per tutti mentre l'energia si paga ai costi di casa, quindi **una politica energetica nazionale per abbassare industrialmente il costo del kWh avrebbe senso**, ma non c'è. Infine, c'è il confine tra quello che deve fare lo Stato e quello che fa il mercato. Ultimamente si invoca una maggiore presenza dello Stato almeno come difesa dell'interesse produttivo nazionale. E allora quando gli interessi produttivi sono rilevanti come nel caso dell'auto, che era il primo settore industriale, esso andrebbe difeso con partecipazioni al capitale e rappresentanza nella governance. **Un ingresso della CDP in Stellantis al momento della fusione sarebbe stato utile**, ma non venne fatto dal governo di allora, giallorosso. Quanto al caso di questi giorni, la vendita di beni durevoli per la casa si è fermata per via del fatto che il loro avvicendamento spesso non è obbligato ma è una scelta discrezionale, di quelle che le famiglie rinviavano di questi tempi. Poi c'è il fatto che si tratta di prodotti a media tecnologia, nei quali i concorrenti ormai sono in moltissimi paesi con costi energetici, del lavoro e fiscali più bassi. Stiamo parlando di un prodotto maturo e la politica industriale qui non può che essere che quella di limitare i danni di un downsizing inevitabile. Per spingere, **la politica industriale dovrebbe pensare invece ai settori in crescita: robot, droni, tecnologie di produzione, tecnologie sanitarie, chimica avanzata, datacenter per AI**. L'ennesimo tavolo di crisi per cercare il cavaliere bianco che reindustrializza uno stabilimento decotto costa e non dà una soluzione ai lavoratori, che hanno bisogno di un reddito transitorio, una valutazione delle competenze, una formazione aggiuntiva e un reinserimento.

6

Antonio Fera – Lavoro: i giovani scelgono lo "stipendio emotivo" - Avvenire

Per molti giovani non si tratta più soltanto di guadagnare uno stipendio. **Attorno al lavoro passa ormai anche la possibilità di tenere insieme vita, tempo, relazioni, equilibrio personale**. E la fotografia di una generazione che continua a cercare stabilità, ma che allo stesso tempo sembra meno disposta ad accettare quella dimensione professionale occupi tutto lo spazio della vita adulta. La seconda fase della ricerca internazionale "**Footprints. Young People: Expectations, Idvals Beliefs**," presentata ieri a Roma alla Pontificia Università della Santa Croce e realizzata insieme all'istituto di sondaggi Gad3, ha coinvolto oltre **novemila giovani tra i 18**



e i 29 anni in nove Paesi di quattro continenti - Argentina, Brasile, Filippine, Italia, Kenya, Messico, Regno Unito, Spagna e Stati Uniti - mettendo in relazione lavoro, partecipazione civica, spiritualità e qualità della vita. Il progetto, avviato nel 2022, ha dedicato una prima indagine a fede e valori e concentra ora la seconda tappa su **lavoro e impegno civico della GenZ cioè i nati tra la fine degli anni Novanta e i primi anni Dieci del Duemila**. Ne emerge il ritratto di giovani attraversati da fragilità e incertezze, ancora alla ricerca di un equilibrio tra stabilità materiale, qualità della vita e bisogno di senso. Il dato che più colpisce è forse questo: quasi **un giovane su due dice che rinunciarebbe anche a un lavoro stabile e ben retribuito di fronte a un ambiente percepito come tossico**. Tra le donne la percentuale supera il 50%. Il salario resta importante - quasi un terzo degli intervistati lo considera ancora la priorità principale, soprattutto in Argentina e Messico - ma non basta più a trattenere il talento. **Accanto alla componente economica emerge quello che i ricercatori definiscono «stipendio emotivo»:** qualità dell'ambiente lavorativo, benessere psicologica, relazioni, possibilità di tenere insieme vita privata e professione senza esserne consumati. *«I giovani vogliono lavorare per vivere, non vivere per lavorare»*, sintetizza **Narciso Michavila, presidente di Gad3**. Non è il rifiuto del lavoro. Semmai **il rifiuto di un modello nel quale il lavoro finisce per occupare tutto lo spazio della vita**. Le parole che i giovani associano più spesso all'idea di lavoro raccontano bene questo cambio di prospettiva: *«passione», «carriera», «responsabilità», «necessità»*. Più in basso restano *«sacrificio», «dovere», «servizio»*. **Su questa trasformazione pesa anche la precarietà**. Oltre la metà degli intervistati indica nella **mancanza di opportunità il principale ostacolo all'ingresso nel mercato occupazionale**, con percentuali ancora più alte in Argentina e Kenya. Eppure la formazione continua a essere percepita come decisiva: l'87% considera l'università uno strumento importante soprattutto per accedere a lavori migliori. Ma le competenze ritenute davvero decisive non sono soltanto quelle tecniche. Contano soprattutto lavoro di squadra, capacità comunicative, relazioni umane. E **continua a pesare molto anche la Famiglia, indicata dal 62% dei giovani come il principale punto di riferimento** nella costruzione della propria idea di futuro. C'è poi la fatica di dover restare continuamente performanti, anche quando le energie sembrano finite. Il 90% considera il riposo essenziale per una vita equilibrata, ma oltre il 60% racconta di sentirsi spinto a restare produttivo anche quando è stanco. Il 71% ha esperienza di lavoro o studio da remoto: **la flessibilità viene percepita come un vantaggio, ma il 40% denuncia isolamento sociale e un peggioramento della comunicazione nei gruppi di lavoro**. A una generazione cresciuta nella connessione permanente, ma che sembra chiedere soprattutto margini di respiro. Eppure, accanto a questa fatica, continua a emergere anche il bisogno di dare un significato più profondo a ciò che si fa. **Il 55% di chi dice di avere una «vocazione professionale» si definisce felice, contro il 27% di chi non la percepisce**. Sanità, istruzione e ingegneria sono gli ambiti nei quali questo senso di «chiamata» emerge più chiaramente. Ed è qui che **la ricerca torna a incrociare anche il tema della fede**. I credenti, per esempio, mostrano livelli più alti di partecipazione civica e maggiore fiducia nel futuro. *«Molti giovani non ereditano più automaticamente la fede, ma continuano a cercare senso - osserva ancora Michavila - In diversi Paesi le domande spirituali dei ragazzi sembrano oggi più vicine a quelle dei nonni che a quelle delle generazioni adulte cresciute nella secolarizzazione»*. Per oltre il 60% dei credenti, inoltre, il lavoro possiede anche un significato spirituale e non soltanto economico. Più dei numeri, alla fine, la ricerca racconta il tentativo di **ricomporre fratture diventate ormai quotidiane: il lavoro e la vita personale, la produttività e il benessere, la stabilità e la qualità della vita**. Come se la domanda che



attraversa questa generazione fosse capire quanto spazio resti, dentro il lavoro, per continuare a sentirsi persone.

7

Francesca Tirani e Federica Carelli - La riforma dell'Archivio CNEL: dalla logica "formale" alla rilevanza "sostanziale" - PWC

Al termine di una sperimentazione avviata l'11 aprile 2025, la Commissione dell'Informazione del CNEL ha deliberato all'unanimità, lo scorso 20 aprile 2026, **il nuovo assetto organizzativo dell'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi**. La portata della riforma è anzitutto concettuale, laddove viene superata la logica del mero deposito, che consentiva l'iscrizione di qualunque accordo, indipendentemente dalla sua effettiva applicazione nel tessuto produttivo, a favore di un criterio di rilevanza sostanziale, ancorato alla reale diffusione e radicamento del contratto nel mercato del lavoro. **Il dato rilevante diventa quindi quello occupazionale, ricavato dai flussi UniEmens INPS**. La classificazione non si fonda più su dichiarazioni delle parti, ma su **informazioni amministrative verificabili, con evidenti benefici in termini di trasparenza e di qualità del dato**. Per accedere alla sezione principale dell'Archivio ("Contratti nazionali di settore vigenti o ultrattivi"), **il CCNL deve soddisfare i seguenti requisiti numerici**: una copertura pari ad **almeno il 5% dei lavoratori dipendenti** nell'ambito di una determinata divisione ATECO; nel caso di contratti a vocazione plurisettoriale, **una copertura minima del 3% dei lavoratori in almeno una divisione ATECO**. La soglia principale era stata inizialmente calibrata all'1% durante la fase "pilota" del progetto, per poi essere elevata al 5% anche su impulso di alcune organizzazioni datoriali che ne avevano sollecitato un innalzamento. Gli accordi che non raggiungono tali livelli di copertura non vengono espunti, ma confluiscono in **una sezione distinta denominata "Altri contratti"**, il che vale a segnalarne la minore incidenza nel mercato del lavoro senza negarne formalmente l'esistenza. **I numeri illustrati dal Presidente del CNEL, Renato Brunetta**, delineano un panorama fortemente polarizzato: appena 99 CCNL riconducibili alle tre confederazioni principali (CGIL, CISL, UIL) garantiscono copertura a oltre il 97% dei circa 14,6 milioni di lavoratori privati censiti attraverso il sistema UniEmens. Per converso, **gli oltre 800 contratti firmati da organizzazioni minori incidono su una platea residuale** di circa 350.000 lavoratori, con 438 accordi applicati da meno di 50 imprese e 343 riferibili a meno di 100 dipendenti complessivi. Sul piano dell'analisi, tali evidenze ridimensionano in modo considerevole la portata reale del fenomeno del dumping contrattuale, ossia la pratica di adottare CCNL con standard retributivi e normativi inferiori per conseguire un vantaggio competitivo sul costo del lavoro. Un ulteriore e significativo sviluppo operativo è rappresentato dall'**elaborazione delle "schede contratto standardizzate"**, già rese disponibili con riferimento ai CCNL del terziario di mercato, settore che coinvolge complessivamente circa cinque milioni di lavoratori. **Tali schede offrono una rappresentazione analitica ed omogenea dei principali istituti economici e normativi** disciplinati dai contratti collettivi (tra cui retribuzione minima, tredicesima e quattordicesima mensilità, trattamento di malattia, ferie, permessi retribuiti, previdenza complementare e misure di welfare), secondo le categorie elaborate dal Codice dei contratti pubblici (D. Lgs. n. 36/2023). **L'iniziativa si inserisce nel quadro del Protocollo CNEL-ANAC** sottoscritto il 16 giugno 2025, che ha attribuito all'Archivio CNEL una funzione centrale nelle procedure di affidamento pubblico. Da tale momento, infatti, le stazioni appaltanti possono — e, nella prassi, sono ormai tenute a — fare riferimento all'Archivio sia per l'individuazione del contratto collettivo applicabile all'appalto, sia per lo



svolgimento del giudizio di equivalenza previsto dall'Allegato I.01 del D. Lgs. n. 36/2023. **La verifica di equivalenza, pertanto, non si configura più come una valutazione discrezionale e frammentata**, suscettibile di variare da amministrazione ad amministrazione, ma tende a trasformarsi in un confronto tecnico strutturato, fondato su parametri comparativi uniformi e predeterminati. **La riforma dell'Archivio non va letta in isolamento**. Il D.L. 30 aprile 2026, n. 62 (pubblicato lo stesso giorno in G.U. n. 99) ha introdotto il concetto di "salario giusto", ancorandolo al trattamento economico complessivo ("TEC") dei CCNL sottoscritti dalle organizzazioni a maggiore rappresentatività. Il decreto non fissa un salario minimo per legge, ma **rende il TEC del contratto leader di settore un pavimento inderogabile**, anche per chi applica un CCNL diverso. **Per le imprese, le ricadute pratiche più immediate sono tre:** (i) dal 1° maggio 2026 **il cedolino paga deve riportare il codice alfanumerico CNEL del CCNL applicato**, lo stesso codice che popola il nuovo Archivio (art. 11); (ii) **l'accesso a Bonus Donne, Bonus Giovani, Bonus ZES e incentivi alla stabilizzazione è subordinato** all'erogazione di un TEC almeno pari a quello del CCNL di riferimento del settore; (iii) **in caso di mancato rinnovo entro 12 mesi dalla scadenza, le retribuzioni vengono rivalutate** automaticamente nella misura del 30% della variazione IPCA (Indice dei Prezzi al Consumo Armonizzato). **Il legame con la riforma dell'Archivio è evidente e diretto**. Per applicare concretamente il decreto, stabilire quale sia il CCNL "leader" di settore, verificare se un datore di lavoro ne rispetta i livelli retributivi, decidere se ha diritto agli sgravi, serve un sistema che distingua in modo oggettivo i contratti a larga diffusione da quelli "marginali". È proprio questa la funzione che svolge la nuova classificazione CNEL, con **l'innovata suddivisione tra contratti "di settore" e "altri contratti" costruita sui dati occupazionali INPS**. In assenza di una tale infrastruttura informativa, l'impianto di condizionalità del decreto resterebbe privo di un parametro istituzionale su cui operare.

8

Ivana Pais - Quando l'intelligenza artificiale "ombra" entra nelle non profit - Vita

L'intelligenza artificiale generativa non entra nelle organizzazioni soltanto seguendo traiettorie formali, ma si diffonde in modo laterale attraverso l'adozione informale da parte dei lavoratori. **La cosiddetta shadow Ai è un fenomeno ancora poco noto e poco misurato**, ma i segnali disponibili fanno presumere che sia ampiamente diffuso. Il report **The State of Shadow Ai 2025 di UpGuard** indica che circa 8 lavoratori su 10 utilizzano **strumenti di Ai non autorizzati e che questo comporta mento attraversa tutti i livelli organizzativi**, coinvolgendo anche ruoli apicali, tra cui i responsabili della sicurezza. In molti casi l'accesso avviene tramite strumenti personali, rendendo difficile qualsiasi forma di controllo. Questo fenomeno **si declina in modo specifico in Italia, dove l'adozione dichiarata di Ai da parte delle imprese resta ancora limitata**, anche se in crescita: secondo Istat nel 2025 circa il 16,496 delle aziende con almeno dieci dipendenti utilizza almeno una tecnologia di intelligenza artificiale. In questo spazio si sviluppa la shadowAi, che non è un fenomeno separato ma una conseguenza di questa adozione incompleta. **Dove l'organizzazione non introduce strumenti e indirizzi, sono i lavoratori a farlo autonomamente**. Il risultato non è una riduzione dei rischi, ma un loro aumento, perché l'M entra comunque nei processi di lavoro senza essere resa visibile e quindi senza poter essere governata. Il fenomeno riguarda anche il non profit: operatori sociali, educatori e professionisti sanitari utilizzano strumenti di **Ai nelle attività quotidiane per scrivere report o svolgere attività amministrative senza un coordinamento organizzativo**. Questa adozione non è casuale, ma risponde a vincoli come la scarsità di risorse e la pressione amministrativa. Il punto



critico riguarda le conseguenze di questa invisibilità. Il **report di UpGuard segnala che il 70% dei lavoratori è a conoscenza dei rischi** legati alla condivisione di dati sensibili. **Nei servizi alla persona questo assume un rilievo particolare**, perché riguarda informazioni che toccano condizioni di vulnerabilità. In questo quadro, rendere visibili e formalizzare questi usi non è più un'opzione, ma una condizione necessaria per **ridurre i rischi e orientare l'adozione dell'AI in modo coerente con le responsabilità organizzative e sociali**.

9

Renato Brunetta - Io e la violenza del body shaming - Corriere della sera

Il body shaming è violenza. **È violenza psicologica, capace di produrre sofferenza misurabile, abbandono scolastico, isolamento, disturbi della nutrizione, depressione.** Un dolore provocato che può sfociare in conseguenze devastanti per chi le subisce e per i propri cari. Per anni è stato considerato una bizzarria del costume, una rude consuetudine, al massimo una mancanza di tatto. Dal 16 maggio, lo Stato lo riconoscerà per quello che è—violenza psicologica, morale e materiale — e gli dedica **una Giornata nazionale, contro la denigrazione dell'aspetto fisico delle persone.** Era ora. La legge è stata voluta con tenacia dall'onorevole **Martina Semenzato**, prima firmataria e presidente della Commissione parlamentare di inchiesta sul femminicidio e su ogni altra forma di violenza di genere, e fa dell'Italia **uno dei primi Paesi europei a dare un nome istituzionale a una ferita che troppe persone portano in silenzio.** Nominarla è il primo passo per combatterla, ed è il segno che le istituzioni hanno finalmente smesso di girare lo sguardo dall'altra parte. Lo scrivo con la voce di chi ne sa qualcosa. **Della mia statura non porto responsabilità, sono responsabile soltanto di quello che ho fatto nella vita.** Per anni ho sentito chiamarmi «tappo», «nano», ed espressioni peggiori, dai banchi dell'aula scolastica fino agli scranni dell'aula parlamentare, dalle vignette dei quotidiani agli insulti anonimi della Rete. Ho retto perché ho avuto la fortuna delle spalle larghe, e di una biografia che mi ha protetto. **Ma le ferite dell'infanzia non si chiudono mai del tutto, si imparano a portare**, semmai, e tornano quando meno te lo aspetti, davanti a una battuta in televisione, a una vignetta sul giornale del mattino, a una risatina di troppo in mezzo a una riunione, restituendoti per intero il bambino che eri. E ripiombi nell'amarezza e nel dolore. A quel bambino devo molto, e a quel bambino devo soprattutto un impegno. È per lui che ho sostenuto fin dal primo giorno la legge dell'onorevole Semenzato. Ed è per lui, e per i milioni di bambine e bambini che oggi stanno crescendo con le stesse ferite, che continuerò a battermi. Anzi, mi impegnerò di più. Perché ogni passo avanti porta con sé un compito ulteriore, e questa Giornata ne è uno. Penso ai ragazzi che si chiudono in camera, alle ragazze che si guardano allo specchio con paura, agli anziani derisi per come il tempo ha disegnato i loro tratti, alle persone con disabilità trattate come bersagli. Lo dobbiamo a loro. **Tutti. Il mio coming out l'ho fatto in diretta, il 24 luglio 2022, ospite di Lucia Annunziata a Mezz'ora in più su Rai Tre,** davanti a milioni di telespettatori. Erano i giorni in cui mi dimettevo da ogni incarico di partito, anche a seguito delle esternazioni della compagna del Presidente Berlusconi, Marta Fascina, che mi aveva definito «traditore» e «nano», citando una canzone di De André. In quella sede dissi, in pubblico per la prima volta, **quanto avessi sofferto, e quanto continuassi a soffrire, per gli insulti sulla mia statura.** Ringrazio ancora Lucia Annunziata per la sensibilità con cui mi accompagnò in quel passaggio. Magari l'avessi fatto trent'anni prima. **Fu davvero liberatorio. Da allora non ho più smesso di parlarne, e non smetterò.** E qui devo essere franco anche con chi, in qualità di giornalista, mi è collega. I colpi più feroci, i più subdoli, oggi non arrivano soltanto dagli anonimi della Rete, ma arrivano anche



dai luoghi che dovrebbero illuminare il dibattito pubblico: arrivano da certo giornalismo, anche da quello dei cosiddetti salotti buoni, da certa satira, da certi vignettisti che **dietro la maschera della caricatura celano disprezzo e violenza**. Potrei fare decine di nomi. Direttori, capiredattori, editorialisti, vignettisti, comici, fotografi. Mi astengo dal farlo perché mi interessa il fenomeno, prima che i singoli. È una violenza travestita da intelligenza, che si rivolge alla statura, al peso, al volto, al genere, all'età, e che si autorizza credendo di esercitare un diritto che non esiste. Come accadeva nelle vignette pubblicate sulle riviste naziste come Der Stürmer, che **utilizzavano sistematicamente il naso adunco e altri tratti caricaturali esagerati per demonizzare gli ebrei**. Sappiamo tutti come andò a finire. La libertà di critica è una conquista altissima della democrazia, e proprio per questo non va confusa con la licenza di umiliare. Quando una vignetta, una battuta televisiva, un editoriale ironizzano ferocemente sul corpo di una persona, **smettono di essere satira e diventano un atto di violenza brutale con una firma autorevole sotto**. Permane in molti, inoltre, l'illusione che la Rete sia un territorio franco, dove ogni licenza è concessa perché protetta dall'anonimato. Quell'illusione va smontata. **La Rete è uno strumento di democrazia, e va difesa dalla violenza che vi attecchisce**. Educare al rispetto del corpo altrui e della persona significa anche educare alle parole, ai gesti digitali, alla responsabilità di ciò che si scrive credendo che nessuno legga. Per parte mia, ho scelto di trasformare quella confessione televisiva del luglio 2022 in un impegno costante. Al Cnel, organo che ho l'onore di presiedere, è stato recentemente istituito un **Osservatorio permanente dedicato alle condotte denigratorie sull'aspetto fisico**. Una sola istituzione, però, non basta; servono famiglia, scuola, media, sport, terzo settore, corpi intermedi. Serve fare rete. Una Giornata è un atto simbolico, e gli atti simbolici contano nella misura in cui generano comportamenti virtuosi. **Mi auguro che il 16 maggio non resti una data sul calendario, e che diventi piuttosto un banco di prova quotidiano** per chiunque abbia una voce pubblica. Per i direttori che decidono cosa va in prima pagina e non solo, per i conduttori che scelgono quale battuta lasciar passare, per gli editorialisti, per i vignettisti che ridono di un corpo, per chiunque abbia il privilegio di parlare a milioni di persone, e per ciò stesso la responsabilità di non ferire nessuno. **La civiltà di un Paese si misura anche così, nella somma minuta dei gesti di ciascuno**. Quella misura è riconosciuta oggi per legge. Tocca a noi farla diventare un'abitudine, una sensibilità condivisa. La normalità, fatta di cultura ed etica dello stare insieme.

A cura di Alessandro Vaccari