

Espansione

SOSTENIBILITÀ La terza via delle imprese **IMPRESA** Dal Fabbro "Top Manager 2025" **AEROSPAZIO**

Dalla bassa orbita alla conquista di Marte **SANITÀ** Quando i fondi si fermano **CLICKBAIT**

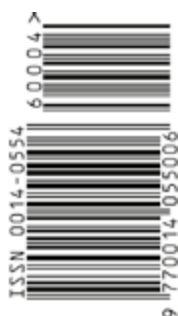
Conquistare il nostro tempo in pochi secondi **ECONOMIA** Il mondo dell'export regione per regione

PREZZO DI COPERTINA € 2,50 - POSTE ITALIANE S.p.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-NQ/00672/013/2022 PERIODICO ROC



Sostenibili e nucleare
Il futuro dell'energia
passa da qui

Gilberto Pichetto





LEADING LAW

L'esperienza del passato
unita alla velocità del futuro
per un presente che non esisteva



www.leadinglaw.it

Espansione

DIRETTORE EDITORIALE
Stefano Bisi

DIRETTORE RESPONSABILE
Diego Rubero

SEGRETERIA GENERALE
0171.392211

UFFICIO MARKETING
0171.392211 (orario ufficio 9-12)
marketing@newspapermilano.it

EDITORE NEWSPAPER MILANO srl
Sede legale via Giosuè Carducci n. 18
20123 Milano

STAMPA
L'Artistica Savigliano Srl
Via G. Agnelli 3, 12081, Beinette (CN)
Tel. 0171.3922.08/09/10
marketing@polografico.it
pubblicita@polografico.it

CONCESSIONARIA PER LA
PUBBLICITÀ
Polo Grafico S.p.a.
via G. Agnelli 3, 12081, Beinette (CN)
Tel. 0171.3922.08/09/10
marketing@polografico.it
pubblicita@polografico.it

PROGETTO GRAFICO
Catoni Associati

DISTRIBUZIONE PER L'ITALIA
Press Di Srl - Via Mondadori, 1 - 20090 Segrate
(MI)
POSTE ITALIANE S.p.A. - SPEDIZIONE IN
ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-
NO/00672/03.2022 PERIODICO ROC Iscrizione
n.10250 del 22.05.2002

SERVIZIO ABBONAMENTI
Il servizio informazioni per abbonamenti è in
funzione dal lunedì al venerdì dalle 8,30 alle
12,30. Telefono 0171-392211. E mail: diffusione.
newspapermilano@gmail.com. Euro 25
abbonamento cartaceo e Euro 23 versione digitale
in pdf per 10 numeri

GARANZIA DI RISERVATEZZA PER GLI
ABBONATI
L'editore Newspaper Milano Srl, garantisce la
massima riservatezza dei dati forniti dagli abbonati
e le possibilità di richiederne gratuitamente la
rettifica o la cancellazione ai sensi del Regolamento
(UE) n° 2016/679 del Parlamento europeo e
norme collegate scrivendo a Newspaper Milano
Srl, via Giovanni Agnelli, 3 - 12081 Beinette
(CN), oppure inviare una e-mail a: diffusione.
newspapermilano@gmail.com.
Pubblicazione mensile registrata presso il
Tribunale di Milano il 20 settembre 1975, n° 253.
La testata Espansione è di proprietà di Newspaper
Milano Srl

Credits: <https://thenounproject.com/> / Icone ©
Noun Project Inc.

La tiratura di questo numero è di
55.000 copie.

8 - 12 **Intervista.** Il ministro Pichetto: "Il
sistema energetico cambia rapidamente"

14 - 15 **Lo studio.** Dall'energia pulita
all'inclusione, 293 progetti di Crs

18 - 19 **Annali contemporanei.**
Democrazie e "Realpolitik"

22 - 24 **Energie rinnovabili.** Intervista al
ceo di Ferplant

26 - 27 **Focus.** Lo scacco di Teheran e la
strategia del logoramento

36 - 40 **Spazio.** Il ritorno di Integrity:
che cosa ci lascia Artemis II

46 - 51 **Transizione ecologica.** Un
miliardo di persone per Earth Day 2026

52 - 53 **Economia.** Il lavoro ibrido può
tagliare le emissioni da pendolarismo

54 - 55 **L'opinione.** Palazzo Chigi:
percorso incoerente per fare il record

56 - 57 **EWine.** Consigli utili per
acquistare un buon vino



PICHETTO - p. 8



DAL FABBRO - p. 20



CARPINELLI - p. 36

agrimontana

BRANDSIDER

SCOPRI LA NUOVA RICETTA

Zero zuccheri aggiunti



Niente zuccheri aggiunti, solo la freschezza della frutta.
Una nuova ricetta realizzata con la massima attenzione all'evoluzione
delle tendenze alimentari e al benessere dei consumatori.

www.agrimontana.it [f](#) [i](#) [t](#) [in](#) agrimontana

Per saperne
di più





Stefano Bisi
Roma



Segui Espansione sui social!

Questo numero di Espansione legge l'economia italiana e internazionale attraverso una chiave comune: trasformare instabilità e vincoli in nuove traiettorie di crescita. Energia, sostenibilità, geopolitica, innovazione, finanza e territori compongono un mosaico nel quale scelte pubbliche e private si misurano con una realtà complessa. Il filo conduttore è la competitività: non più affidata soltanto a produzione, capitale e mercati, ma alla qualità delle infrastrutture, alla sicurezza degli approvvigionamenti e alla rapidità con cui imprese e istituzioni sanno adattarsi.

L'energia apre il numero come questione industriale. L'intervista al ministro Gilberto Pichetto mette al centro sicurezza, rinnovabili, gas, rigassificatori, nucleare di nuova generazione, idrogeno e semplificazione. Il tema non è solo ambientale: riguarda bollette, manifattura, filiere e posizione dell'Italia in Europa e nel Mediterraneo. La transizione,

letta insieme alle esperienze di Ferplant e di Iren appare come un campo nel quale tecnologia, finanza sostenibile e pragmatismo devono procedere insieme.

La sostenibilità emerge come terreno di innovazione concreta. I progetti dedicati a energia pulita, inclusione e rigenerazione ambientale mostrano che il valore sociale può diventare valore economico. Le imprese italiane sembrano scegliere una "terza via": non negazione, non semplice adempimento normativo, ma integrazione della sostenibilità nelle decisioni strategiche. È una svolta importante, perché il rischio climatico non appartiene più al futuro. Incide già su costi, continuità operativa, assicurabilità, investimenti e reputazione.

Ma la riflessione non si può limitare alla dimensione industriale perché è condizionata dalla geopolitica con le tensioni mediorientali, gli equilibri eurasiatici e le relazioni con gli Stati Uniti. Emerge una domanda cruciale: quanto contano le decisioni politiche

nella formazione dei prezzi, nella sicurezza dei mercati e nella fiducia degli investitori? In un mondo nel quale energia, difesa e commercio sono intrecciati, la crescita dipende dalla capacità di leggere i rischi internazionali.

Spazio anche al capitale umano e alla necessità di attrarre talenti dall'estero, tema decisivo per contrastare declino demografico e carenza di profili tecnici. Innovazione e produttività passano da scelte regolatorie e culturali: dal caricatore unico, che semplifica consumi e standard tecnologici, fino al rapporto della Generazione Z con il nucleare, segnale di un cambio nella percezione delle soluzioni energetiche.

L'Italia resta un paese fragile ma ricco di risorse, chiamato a orientarle verso un modello più solido, sostenibile, competitivo. ♦



UNIVERSITÀ
DI TORINO

DM DIPARTIMENTO DI
MANAGEMENT
VALTER CANTINO

MBA

Master Universitario in
Business Administration

Direttore Prof. Stefano Bresciani

CFB

Master Universitario in
Corporate Finance & Banking

Direttore Prof. Antonio Salvi

Iscriviti ai Master di primo livello!

Percorsi formativi studiati per far crescere la tua leadership nel mondo del management e della finanza aziendale, che vantano eccellenti opportunità professionali, collaborazioni con aziende partner e il supporto di esperti e docenti altamente qualificati.



mastermba.management@unito.it
master_cfb@unito.it



<https://www.saamanagement.it>



SAA – School of Management
Via Ventimiglia, 115, 10126 Torino



MBA



CFB



La Vignetta

IL 2 GIUGNO E' IL COMPLEANNO
DELLA REPUBBLICA ITALIANA

...E DIRE CHE C'E' CHI VORREBBE
CONTINUARE
A FARLE LA
FESTA OLTRE
LA DATA ...!



J. PAPARELLI

L'intervista

Il ministro Pichetto «Il nostro sistema energetico sta cambiando rapidamente: Italia pronta alle nuove sfide di rinnovabili e nucleare»

Monica Bottino
Genova

In un contesto di sfide costanti, l'azione di Gilberto Pichetto al Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica si distingue per pragmatismo e visione. Nonostante la complessità del momento, segnato da conflitti in corso che hanno pesanti ricadute anche sull'Italia, il percorso avviato dal Ministro dimostra che la serietà dei programmi e l'esperienza politica sono gli strumenti migliori per ottenere risultati reali. Un'agenda fitta, quella del ministro, dove le voci "complete" testimoniano un impegno che non conosce sosta.

Ministro, parlare di sicurezza energetica non è mai stato così attuale. La crisi internazionale provocata dall'attacco Usa in Iran e il conseguente blocco dello stretto di Hormuz sta

creando problemi anche all'Italia sull'approvvigionamento. Come sta muovendosi il governo?

“Il termine "sicurezza" nel nome del Ministero sottolinea come l'energia non sia solo una questione di risorse, ma di mantenimento della continuità in un contesto internazionale critico. L'obiettivo del Governo è chiaro: ridurre drasticamente la dipendenza da governi stranieri e da variabili geopolitiche instabili. La nostra strategia si muove su due binari: la decarbonizzazione, che è sinonimo di modernizzazione, e l'incremento della produzione nazionale. Stiamo abbandonando il carbone, altamente inquinante e costoso, per puntare sulle rinnovabili e ancora per qualche tempo sul gas come ponte della transizione”.

Abbiamo grandi poli industriali che assorbono enormi quantità di energia e acqua, ma che rilasciano anche calore residuo che potremmo recuperare per il teleriscaldamento delle nostre città. Secondo le stime degli analisti, entro il 2040 il nostro fabbisogno supererà ampiamente i 400 miliardi di kilowattora.

La dipendenza dell'Italia dal gas è altissima.

“Sull’approvvigionamento, comunque, abbiamo fatto passi da gigante. Consumiamo circa 60 miliardi di metri cubi di gas all'anno; abbiamo sostituito il gas russo con forniture provenienti da Algeria, Libia, Azerbaijan e Norvegia tramite il Trans Adriatic Pipeline (TAP). Contemporaneamente, abbiamo potenziato la rete dei rigassificatori: ai tre esistenti (Rovigo, Panigaglia, Livorno) abbiamo aggiunto le navi di Piombino e Ravenna. Oggi abbiamo una capacità di rigassificazione che copre quasi il 50% della domanda nazionale, il che ci permette di acquistare GNL (Gas Naturale Liquefatto) da tutto il mondo. Nonostante le tensioni nel Golfo Persico - che incidono per circa il 10% sul fabbisogno nazionale - non esiste un problema quantitativo. I contratti di stoccaggio per l'inverno 2026-2027 sono già stati chiusi: la copertura è assicurata fino alla primavera 2027. La nostra situazione era decisamente peggiore allo scoppio della guerra in Ucraina”.

C'è il problema del prezzo.

“Infatti, la quotazione del gas avviene sul mercato olandese (TTF) e subisce inevitabilmente le fluttuazioni e le tensioni geopolitiche internazionali. Nonostante la nostra minore dipendenza diretta dal Golfo Persico rispetto a giganti asiatici come Cina, Corea del Sud e Giappone, la pressione globale



sui prezzi si riflette anche sul nostro mercato. Per stabilizzare il sistema, proseguiamo nel potenziamento delle infrastrutture di rigassificazione. Oltre ai progetti in corso, come la possibile installazione di un rigassificatore a Oristano per la Sardegna.

Quindi il rigassificatore di Piombino resta dov'è?

“Si abbiamo prorogato la collocazione fino a quando ci saranno le condizioni per spostarlo.

Guardando al futuro e alla necessità di una pianificazione

più sostenibile, lei ha promosso con forza il nuovo PNIEC (Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima). Nonostante le attuali tensioni internazionali, quali sono le prospettive per la produzione da fonti rinnovabili? Il cronoprogramma è a rischio?

“Al momento il cronoprogramma viene rispettato. Anzi, i dati sulla potenza installata ci dicono che possiamo fare ancora di più, a beneficio dell'intero sistema Paese.

→

Il Piano prevede però una sfida complessa: trovare un punto di equilibrio con i diversi territori. Esistono numerose situazioni burocratiche e autorizzative da gestire, sia per le energie pulite in generale sia per le rinnovabili nello specifico”.

Ministro, si riferisce alla resistenza dei territori verso l'installazione di nuovi parchi eolici?

“Esatto. Le pale eoliche sono spesso oggetto di dibattito, ma è fondamentale trovare una sintesi per la loro installazione. Dobbiamo essere consapevoli che aumentare la quota di energia prodotta con il sole e con il vento è la via principale se vogliamo abbattere strutturalmente il prezzo dell'energia in bolletta”.

Il PNIEC, piano nazionale integrato per l'energia e il clima, da lei fortemente voluto, fissa traguardi ambiziosi al 2030, come il raddoppio della produzione da fonti rinnovabili. Com'è il cronoprogramma?

“L'obiettivo è raggiungere i 131 gigawatt di potenza installata entro il 2030. Per capire l'entità della sfida, dobbiamo guardare i numeri che passano dai nostri contatori: oggi l'Italia consuma circa 315 miliardi di kilowattora (kWh). Uso appositamente i kilowattora, anziché i terawattora, perché è l'unità di misura più familiare a tutti i cittadini. Tuttavia, il nostro sistema energetico è destinato a cambiare radicalmente. Abbiamo

grandi poli industriali che assorbono enormi quantità di energia e acqua, ma che rilasciano anche calore residuo che potremmo recuperare per il teleriscaldamento delle nostre città. Secondo le stime degli analisti, entro il 2040 il nostro fabbisogno supererà ampiamente i 400 miliardi di kilowattora. Soddisfare questa crescita non sarà semplice. L'Italia è un Paese dalla bellezza straordinaria, ma complesso: per due terzi è composto da aree collinari e montane, oltre alle zone agricole coltivate. Questo limita lo spazio per le installazioni. Inoltre, le rinnovabili attuali hanno dei limiti strutturali: il fotovoltaico necessita di grandi sistemi di accumulo e l'eolico dipende dalla presenza del vento. Pur dando un contributo fondamentale, queste fonti da sole non basteranno a raggiungere i nostri obiettivi di lungo periodo. Per i prossimi decenni, il gas continuerà a essere necessario come elemento di equilibrio del sistema, ma dobbiamo guardare oltre. La vera svolta arriverà da nuovi modelli di produzione, in primis il nucleare di nuova generazione e l'idrogeno, che prevediamo si svilupperà in modo massiccio nel prossimo decennio”.

Idrogeno e nucleare sono dunque le prossime fonti energetiche. Gli italiani sono pronti ad accettarle?

“L'idrogeno, l'elemento più diffuso al mondo, giocherà un ruolo chiave, ma è un vettore che va gestito con estrema competenza tecnologica. Per questo lo

Le pale eoliche sono spesso oggetto di dibattito, ma è fondamentale trovare una sintesi per la loro installazione. Dobbiamo essere consapevoli che aumentare la quota di energia prodotta con il sole e con il vento è la via principale se vogliamo abbattere strutturalmente il prezzo dell'energia in bolletta”.

abbiamo inserito nel PNIEC: lo scenario del prossimo decennio prevede l'integrazione di nuove forme di produzione, inclusa l'energia nucleare derivante dai piccoli reattori modulari (SMR), attualmente in fase di sperimentazione in diverse parti del mondo. Siamo consapevoli che il nucleare di nuova generazione è una tecnologia ancora in fase di sviluppo, ma oggi abbiamo un dovere preciso verso gli italiani e le nuove generazioni: dotare il Paese di un quadro giuridico certo. Dobbiamo far sì che, non appena si presenteranno le condizioni per la costruzione o l'acquisto di queste tecnologie, l'Italia sia pronta e non resti indietro.

L'obiettivo è integrare e mettere in sicurezza il nostro sistema produttivo. Questo significa creare un mix energetico bilanciato: più geotermico, più idroelettrico, più fotovoltaico e più eolico, mantenendo però la continuità garantita dal termoelettrico ancora per qualche decennio. Solo attraverso questa diversificazione potremo garantire una stabilità energetica duratura al Paese”.

Lei ha più volte sostenuto che l'accesso e la gestione delle fonti energetiche contraddistinguono un Paese.

“Certo, l'insieme di queste fonti e la

creazione di un sistema energetico moderno sono le condizioni necessarie per rendere l'Italia un Paese resiliente. Dobbiamo essere consapevoli che, nel futuro prossimo, l'energia sarà il principale fattore di discriminazione tra le nazioni: determinerà la capacità di competere sui mercati globali e segnerà il confine tra l'essere un Paese forte o un Paese debole”.

È un concetto estremamente attuale. Lo vediamo già oggi: l'autonomia energetica incide direttamente sui costi di produzione e sulla qualità della vita

“Esattamente. Spesso non ci rendiamo conto di quanto l'energia sia pervasiva: pensi solo a quante ne stiamo consumando io e lei in questo preciso momento per comunicare. È la linfa vitale di ogni nostra attività.”

In questo scenario, l'Europa impone tempistiche molto strette, che spesso gli Stati membri faticano a rispettare. Lei è stato più volte critico nei confronti di queste imposizioni: conferma la sua posizione?

“Confermo la mia idea. Sono convinto che la ricchezza dell'Italia dipenda dalla sua capacità di adattamento, ma ciò che ho contestato all'Unione Europea è l'aver lasciato che l'ideologia prevalesse sulla realtà dei fatti. Condivido pienamente gli obiettivi ambientali degli Accordi di Parigi sulla riduzione della CO2, ma non posso accettare forzature come l'imposizione delle sole auto elettriche entro il 2035. Avremmo dovuto parlare di "emissioni zero", non di una singola tecnologia. Imporre certi vincoli per legge rischia di "uccidere il paziente": la cura non può essere peggiore della malattia, distruggendo il sistema automotive europeo e italiano a favore di competitor globali che non seguono le nostre stesse regole. Serve equilibrio tra l'ambizione ideale e la realtà economica”. →



Sul tema dei biocarburanti, invece, qual è la posizione del Governo?

“Vale lo stesso principio. L'Italia è un grande produttore europeo in questo settore, grazie alla riconversione di molte nostre raffinerie. Noi sosteniamo con forza il principio della neutralità tecnologica.

I biocarburanti sono prodotti a bassissime emissioni (low emission) e la loro neutralità carbonica può essere dimostrata lungo tutto il ciclo di vita. È una sfida fondamentale: essendo l'Italia un leader in questo campo, è ovvio che la nostra visione possa scontrarsi con interessi di altri Paesi, ma stiamo procedendo con determinazione e realismo. Finalmente ci stiamo muovendo verso obiettivi concreti, affrontando le difficoltà un passo alla volta”.

Ministro, cambiamo argomento e passiamo alle altre sue deleghe, altrettanto impegnative. Un tema strategico è quello della tutela del territorio e della sua fragilità. L'Italia è purtroppo un Paese vulnerabile, a cui si aggiungono oggi due fenomeni critici: da un lato il cambiamento climatico, che causa eventi molto più violenti rispetto alle statistiche del passato — piove la stessa quantità annua, ma in tempi brevissimi e con un'intensità che una volta definivamo "centenaria". Dall'altro, assistiamo a un costante inurbamento con il conseguente

abbandono delle aree interne, che porta alla mancanza di quella manutenzione capillare che un tempo preveniva il dissesto.

“È esattamente così. Abbiamo due spinte contrastanti: una che genera il disastro e l'altra che toglie la capacità di mettere in atto quelle piccole ma fondamentali azioni di prevenzione. Certamente servirebbero fondi ingenti; con il Piano Nazionale di Adattamento al Cambiamento Climatico (PNACC) abbiamo previsto 361 azioni. Alcune procedono spedite, per altre servirebbero investimenti massicci. Il meccanismo prevede un forte coinvolgimento delle Regioni, che operano sul territorio in sinergia con Comuni e Province. L'obiettivo è adattare l'ambiente ai nuovi climi e mettere in sicurezza il territorio per quanto possibile. Il Pnrr ha già stanziato diversi miliardi, ma la natura del nostro Paese -prevalentemente collinare e montano - richiede uno sforzo continuo e proporzionato a una fragilità estrema.

Lei accennava prima alle difficoltà che Regioni e Comuni incontrano nell'accettazione degli impianti eolici. Un altro tema "caldo" è quello dei termovalorizzatori: nessuno li vorrebbe vicino a casa propria. Ma per risolvere il problema dei rifiuti sembrano essere necessari.

“Io invito sempre tutti a visitare impianti come quelli di Brescia o Torino per vedere con i propri occhi i benefici. Non parliamo solo di vantaggi economici, ma

anche ambientali. Le tecnologie attuali permettono trattamenti sicuri che eliminano il problema delle discariche, ancora tristemente presenti in realtà come la Sicilia, la Calabria o la Liguria. Paradossalmente, oggi paghiamo per mandare i nostri rifiuti all'estero e poi paghiamo di nuovo per ricomprare l'energia prodotta da quegli stessi rifiuti. È un paradosso basato su una percezione distorta della realtà”.

Un'ultima domanda, Ministro. So che uno dei temi a lei più cari è la lotta alla burocrazia. Lei sostiene spesso che la semplificazione sia la chiave di volta per risolvere questioni "appese": perfino installare un impianto fotovoltaico può diventare un'odissea. A che punto siamo?

“L'Italia è un Paese incredibilmente complicato, dove spesso si finisce per sovrapporre nuove leggi alle vecchie invece di snellire. Qualche passo avanti è stato fatto, ma il rischio è quello di usare la tecnologia moderna sopra procedure arcaiche, finendo per raddoppiare gli iter burocratici invece di dimezzarli. Tempi ingestibili e vincoli eccessivi restano la sfida principale”. ♦

Costruire e' il nostro lavoro, da oltre 70 anni....

In possesso di Certificazioni Qualita', sostenibilita' e competenza;
Attestazione rating di legalita'; iscrizione nella white list e nell'Albo
Nazionale Gestori Ambientali; Attestazione SOA.



+ 39 0174 570011
info@scccostruzioni.com
www.scccostruzioni.com

Motec, Somoter,
B & M, Conicos, Garboli
e dal 2009 S.C.C.

Dall'energia pulita all'inclusione, 293 progetti di CRS

In collaborazione con Adnkronos
Roma

Energia pulita e condivisa dai tetti delle case popolari, ortofrutteti solidali, ecosistemi rigenerati che rendono i territori più resilienti. Azioni concrete che si rivelano tasselli di un modello di Responsabilità Sociale d'Impresa (Csr) che si sta facendo strada in Italia, basato su collaborazioni strategiche. Una fotografia che si basa sui risultati delle tre campagne nazionali di Csr promosse da Legambiente e AzzerOCO2 - EnergyPOP, Ortofrutteto Solidale Diffuso e Mosaico Verde - che in sette anni, grazie al sostegno di oltre 60 aziende e 200 partner tra enti locali e associazioni, hanno realizzato complessivamente 293 progetti, dimostrando come la Responsabilità Sociale d'Impresa possa contribuire al miglioramento del benessere collettivo e alla tutela del patrimonio naturale. È quanto emerso dal convegno 'Conessioni sostenibili. Affrontare le sfide ambientali e sociali: dal contesto all'azione', che si è tenuto a Milano

presso il Talent Garden a metà maggio.

È nella convergenza di tre pilastri, fondamentali per le strategie Esg, che prende forma questo paradigma di Responsabilità Sociale d'Impresa: innovazione, rigenerazione e cooperazione. Il primo pilastro è l'innovazione, intesa soprattutto come capacità di ripensare strumenti consolidati per rispondere alle emergenze socio-ambientali del nostro tempo. Come la povertà energetica: in risposta a questa criticità, la campagna EnergyPop impiega il fotovoltaico come un mezzo per ridurre le disuguaglianze. Ad oggi sono stati installati oltre 70 kW di potenza fotovoltaica su quattro edifici di edilizia residenziale pubblica a Firenze, Empoli, Catania e Santarcangelo di Romagna (RN), oltre che sul tetto di uno degli edifici della Cooperativa Sociale Agricoltura Capodarco a Grottaferrata (RM), portando energia pulita e accessibile a 154 nuclei familiari e 17 lavoratrici e lavoratori della cooperativa sociale.

L'impatto è duplice: da un lato si agisce per rispondere a un bisogno primario di accesso all'energia; dall'altro, si contribuisce alla transizione, evitando l'emissione di oltre 28.450 kg di CO2 all'anno, grazie alla produzione di energia pulita.



“Oltre 290 progetti in sette anni: la collaborazione tra imprese, enti locali e associazioni trasforma la Responsabilità Sociale in azioni concrete per il clima e l'inclusione.”

“Dal fotovoltaico sociale per contrastare la povertà energetica alla piantumazione di 340mila alberi: la nuova CSR punta su benefici economici e ambientali misurabili.”



Il secondo pilastro, la rigenerazione, si fonda sulla necessità di rispondere ai rischi climatici.

La rigenerazione attiva, ovvero interventi mirati a ricostruire la funzionalità, la ricchezza e la capacità di adattamento del capitale naturale, assume quindi un ruolo centrale per fronteggiare questa sfida. A tradurre in pratica questo principio è la campagna Mosaico Verde che con oltre 341mila piante messe a dimora, 336 ettari di territorio rigenerato e 243 progetti realizzati in 19 regioni, si afferma come la più grande iniziativa nazionale per la rigenerazione ambientale e il ripristino degli ecosistemi.

Un'azione capillare il cui beneficio economico e sociale è stimato in oltre 1,7 milioni di euro per ogni anno di vita degli impianti arborei e arbustivi messi a dimora.

Il terzo pilastro, la cooperazione, nasce dalla consapevolezza che la creazione di valore condiviso richieda la capacità di mettere in comune competenze, risorse e responsabilità. È da questa idea di cooperazione strutturata che si sviluppa la campagna Ortofrutteto Solidale Diffuso che, grazie al sostegno delle aziende partner e alla collaborazione con oltre 35 cooperative sociali, ha portato alla realizzazione di 59 ortofrutteti e alla messa a dimora di 4.960 piante. In tutti i

progetti la tutela della biodiversità e la creazione di fonti di reddito alternative diventano il mezzo per sostenere l'inclusione sociale e lavorativa di donne e uomini in condizioni di svantaggio che vengono coinvolti in percorsi di formazione e reinserimento, pensati per restituire loro autonomia e fiducia.♦

Sostenibilità, la "terza via" delle imprese

In collaborazione con Adnkronos

Roma

Quasi otto aziende su dieci non si lasciano condizionare da normative e nuovi assetti geopolitici, continuando a investire in sostenibilità senza ridurre gli investimenti nel settore. Anzi, oltre due terzi delle aziende considera le policy di sostenibilità un asset di competitività: una percentuale doppia rispetto a quella rilevata l'anno scorso. È quanto emerge da 'La terza via della sostenibilità', edizione 2026 della ricerca sviluppata da iSustainability, Gruppo Digital360, condotta su un campione di circa cento aziende italiane di tutti i settori e dimensioni, e presentata ad aprile al Bodio Center di Milano alla presenza di imprenditori ed esponenti del mondo accademico e scientifico.

Più nel dettaglio, il 77% del campione esaminato ha mantenuto invariati i piani di investimento in sostenibilità e il 3% li ha incrementati anche con l'obiettivo di anticipare la concorrenza. Gli

investimenti tengono, quindi, ma cambia soprattutto il modo in cui le imprese guardano alla sostenibilità. Oggi il 67% considera una 'terza via' pragmatica: la sostenibilità è una leva di competitività, non più un costo da subire, più del doppio rispetto al 32% della precedente edizione. Questo cambiamento di prospettiva si riflette anche nelle decisioni aziendali. Circa il 65% delle imprese indica, inoltre, che la sostenibilità incide su molte o tutte le scelte strategiche, segno di un'integrazione sempre più concreta nelle decisioni industriali e finanziarie.

"I risultati di quest'anno ci dicono che le imprese italiane hanno scelto la loro strada per la sostenibilità. Non è quella del negazionismo, né quella della compliance passiva. È una 'terza via' pragmatica: la sostenibilità conviene - dichiara Riccardo Giovannini, Ceo di iSustainability, Gruppo Digital 360 - In una fase di transizione segnata da instabilità politica e normativa, a fare la differenza nel lungo

periodo saranno le imprese che scelgono di non farsi condizionare, e che nel frattempo continuano a investire, misurare e costruire un vantaggio competitivo reale".

Non c'è solo capacità di guardare al futuro nelle imprese che hanno scelto la via maestra della sostenibilità.



"Oltre due terzi delle aziende italiane scelgono la 'terza via': la sostenibilità non è più un obbligo di compliance, ma un asset competitivo fondamentale per anticipare la concorrenza."

**Il rischio climatico
è già realtà: il
49% delle imprese
ha subito danni
operativi negli ultimi
due anni, ma solo un
terzo ha già investito
in misure concrete di
protezione.**



Infatti, quasi un'azienda su due ha già subito impatti climatici diretti. Il 49% degli intervistati dichiara di aver sofferto negli ultimi due anni impatti operativi ed economici legati alla crisi climatica. Il dato segnala che il rischio fisico non riguarda più scenari futuri, ma incide già su continuità operativa, costi e organizzazione. A questa esposizione corrisponde, tuttavia, una risposta ancora parziale. Solo un terzo delle imprese ha investito in misure di adattamento,

mentre una quota significativa non ha ancora attivato interventi strutturati. La distanza tra aziende esposte e aziende che si stanno proteggendo è uno degli elementi più critici che emergono dalla ricerca. Tra le imprese che hanno già subito impatti diretti, la quota di chi ha reagito con investimenti sale al 57,4%, ma resta un'area ampia di aziende vulnerabili. Il dato indica che l'esperienza diretta del rischio accelera la risposta ma non la rende ancora sistematica.

La ricerca è stata condotta tramite survey su un campione di 96 aziende italiane appartenenti a diversi settori e articolate in tre fasce di fatturato: Pmi sotto i 150 milioni di euro, imprese tra 150 e 500 milioni e grandi aziende oltre i 500 milioni. ♦

Annali contemporanei



Democrazie e “Realpolitik”

Mauro Garbolino Riva*
Cuneo

Viviamo tempi complessi, in cui anche i valori che sembrerebbero ormai consolidati nelle democrazie occidentali vengono messi in discussione. Vi è chi sostiene che le democrazie liberali, di fronte a sistemi complessi, crisi globali e tempi decisionali ristretti, siano lente, in quanto costantemente alla ricerca del compromesso, sinanche a giungere alla paralisi del processo decisionale, che si traduce quindi in immobilismo.

Parallelamente, alcuni regimi autoritari proiettano un'immagine di efficienza decisionale, fondata sulla concentrazione del potere e sulla riduzione dei vincoli procedurali. Attenzione, è

un'efficienza reale su alcuni piani, ma ottenuta al prezzo della compressione delle libertà e dell'assenza di accountability.

Sull'evoluzione della democrazia nella storia e sul suo sviluppo e trasformazione nel tempo è dedicata un'opera nota “A Short History of Democracy” di John Dunn. È un testo breve, capace di smontare l'idea consolatoria della democrazia come approdo definitivo della storia. Dunn mostra che la democrazia moderna è soprattutto una forma di legittimazione del potere, più che la sua effettiva emanazione diretta dal popolo. Questo punto è decisivo per leggere la crisi attuale. La democrazia rappresentativa, così come si è consolidata tra XIX

e XX secolo, nasce come compromesso: governi eletti, ma inevitabilmente mediati da élite politiche, apparati amministrativi e interessi organizzati. Dunn evidenzia come questa struttura contenga una tensione intrinseca: da un lato la promessa di rappresentanza, dall'altro la crescente distanza tra governanti e governati. È esattamente questa frattura che oggi alimenta sfiducia, astensionismo e polarizzazione nelle democrazie occidentali. In questa evoluzione del sistema rappresentativo la teoria contemporanea ha colto un aspetto importante, soprattutto negli ultimi 30 anni, che identifica il sistema democratico come “monitory democracy”: una

democrazia in cui il potere non è solo eletto, ma continuamente sorvegliato -ma aggiungerei anche giustamente stimolato- da una costellazione di attori — media, autorità indipendenti, ONG, opinione pubblica digitale-. Un rafforzamento della propositività e dei controlli, cui si accompagna inevitabilmente una frammentazione della responsabilità: molti controllano, pochi decidono davvero, e la capacità di azione si diluisce.

Pertanto, in ogni democrazia liberale vi è un principio che ha sempre influenzato ed ancora oggi influenza le scelte dei governanti ed il cui concetto venne elegantemente sintetizzato alla fine del XIX nell'espressione Realpolitik: la selettività dei principi in funzione degli interessi, la gerarchia delle priorità geopolitiche, la distinzione implicita tra avversari e partner "tollerati".

Conciliare i valori delle democrazie occidentali -il governo attraverso le regole e le istituzioni- con la Realpolitik, che spesso comporta scelte totalmente in contraddizione con i valori democratici, è compito del governante il quale deve operare sul piano della coesistenza di questi due pilastri, nella consapevolezza che i valori democratici operano su un piano normativo, mentre quelli della Realpolitik su un piano strumentale: la soluzione sta nel mantenere la Realpolitik nel perimetro dei valori democratici: evitare il rischio che scelte strumentali erodano o adombrino la loro forza.

Volendo fare un esempio di



contraddizione tra valori democratici e Realpolitik basti pensare al sentimento diffuso -e trasversale- per cui anche in tempi di crisi petrolifera non si dovrebbe operare con la Russia, in quanto un regime, mentre contestualmente tutte le democrazie occidentali mantengono — e talvolta rafforzano — relazioni economiche, strategiche e industriali con altri regimi autoritari. Non è un'anomalia, è una dinamica strutturale. Qui si manifesta, in forma quasi didascalica, la Realpolitik.

Il nodo, allora, non è semplicemente contrapporre democrazia e autoritarismo, ma comprendere che la democrazia

vive oggi una tensione strutturale: deve restare legittima senza diventare impotente, e restare efficace senza rinunciare ai suoi principi. ♦

*Avvocato cassazionista

Il presidente di Iren Luca Dal Fabbro premiato "Top Manager 2025"

Redazione
Cuneo

Nel corso della cerimonia di apertura della 27ª edizione del Master in gestione delle risorse energetiche SAFE, svoltasi presso la Sala della Regina di Palazzo Montecitorio a Roma, Luca Dal Fabbro, presidente esecutivo di Iren e presidente di Utilitalia, è stato premiato come Top Manager dell'anno 2025 per "la riconosciuta leadership e la comprovata capacità di guidare la transizione energetica". Nel commentare il riconoscimento, Dal Fabbro ha dichiarato: «Sono onorato di

aver ricevuto questo premio, che richiama il valore del percorso di transizione energetica in corso nel Paese, un processo complesso che richiede visione industriale, innovazione continua e responsabilità verso territori e comunità. Lo condivido con tutte le persone del Gruppo Iren e con il sistema delle utilities rappresentato da Utilitalia: il loro impegno quotidiano è essenziale per trasformare le strategie in risultati concreti a favore della sicurezza energetica, della sostenibilità e della competitività del Paese». ♦

La premiazione si è svolta durante la cerimonia di apertura della 27ª edizione del Master SAFE, svoltasi a Palazzo Montecitorio a Roma

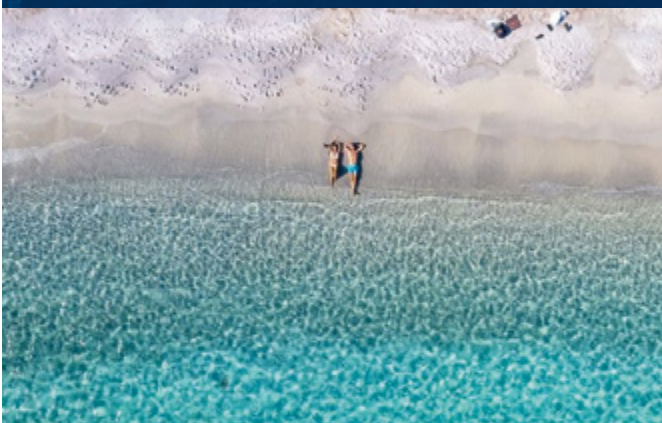


Il presidente SAFE Raffaele Chiulli consegna a Luca Dal Fabbro il riconoscimento come Top Manager 2025



HÔTEL & SPA DES PÊCHEURS
ILE DE CAVALLO | CORSE | FRANCE

Un isola.
Un rifugio.
Altrove.



Sull'isola di Cavallo, tra Sardegna e Corsica, l'Hôtel & SPA des Pêcheurs accoglie i suoi ospiti in un contesto intimo ed esclusivo, dove ogni dettaglio è pensato per offrire un'esperienza autentica, lontana dal ritmo ordinario.

CAVALLO ISLAND

Il tempo cambia ritmo, il silenzio prende spazio.

Tra rocce chiare e acqua cristallina, ogni elemento riconduce all'essenziale.



info@hoteldespecheurs.com



+33 495 70 36 39



www.hoteldespecheurs.com



Ile de Cavallo - Bonifacio, FR



Energia

Ferplant, l'ad Occhilupo: "In Italia aumenterà la quota di rinnovabili"

Alessandro Marini
Redazione Torino

Ferplant è una Green Asset Management Company che si pone l'obiettivo di approcciare il mondo delle energie rinnovabili e dell'efficientamento energetico tramite progLa società opera anche in qualità di ESCO su impianti per la produzione e trasformazione di energia da fonti rinnovabili.

Per approfondire le attività svolte dalla società e più in generale delle prospettive e delle problematiche del settore in cui operano, abbiamo intervistato l'amministratore delegato di Ferplant, Giacomo Occhilupo.

L'Italia è uno dei paesi che utilizza maggiormente le energie rinnovabili; secondo lei questo dato aumenterà ancora in futuro?

"Assolutamente sì. L'Italia non solo aumenterà la quota di rinnovabili, ma è obbligata a farlo per centrare gli obiettivi europei al 2030 e 2050. Tuttavia, per far sì che questo accada, c'è un estremo bisogno di



debuocratizzare e semplificare le leggi di riferimento, soprattutto nell'ambito del permitting, e dare finalmente continuità normativa al settore. La vera sfida non sarà più solo la produzione, ma l'integrazione: il futuro vedrà una crescita esponenziale dei sistemi di accumulo (BESS) e lo sviluppo di nuovi vettori energetici per decarbonizzare l'industria pesante. Solo con regole certe potremo valorizzare queste tecnologie e trasformare l'Italia in un hub energetico naturale nel Mediterraneo."

"La vera sfida sulle rinnovabili non sarà più solo la produzione ma l'integrazione: il futuro vedrà una crescita esponenziale dei sistemi di accumulo e lo sviluppo di nuovi vettori energetici per decarbonizzare l'industria pesante"

La vostra è una società con una storia ormai ventennale; quali sono stati i progetti più importanti a cui avete preso parte?

"In vent'anni di attività abbiamo costruito un track record solido, evolvendo insieme alle tecnologie. Tra i nostri progetti più significativi figurano la realizzazione di impianti a biomasse e biometano, dove operiamo per valorizzare le risorse organiche in ottica di economia circolare. Abbiamo sviluppato importanti parchi fotovoltaici ed eolici, curando l'intera filiera dal permitting alla progettazione e gestione. Un pilastro fondamentale è stata, inoltre, la progettazione di soluzioni tecniche per l'efficientamento energetico di grandi patrimoni immobiliari pubblici e complessi industriali, dove la competenza tecnica si

traduce direttamente in risparmio economico e valore patrimoniale."

Quali sono i settori su cui sta puntando maggiormente Ferplant s.r.l.?

"Oggi la nostra strategia si concentra su asset ad alto valore tecnologico e su soluzioni circolari, dove il recupero della materia si sposa con la produzione di energia. Puntiamo con decisione sui BESS (Battery Energy Storage Systems) e sulle rinnovabili, sul biometano e sul recupero energetico dai fanghi di depurazione biologica. A questo affianchiamo l'efficientamento di grandi patrimoni immobiliari e la progettazione di sistemi per grandi utenze come i Data Center. La nostra visione trova positivi riscontri presso tutti i nostri stakeholders confortati da fatti concreti quali il conseguimento

Tra track record consolidato e nuove frontiere tecnologiche, la società si conferma protagonista nella gestione di asset ad alto valore e nella progettazione di soluzioni per la finanza sostenibile

di un ottimo rating ESG e dalla regolare presentazione del nostro Bilancio di Sostenibilità, strumenti che certificano la nostra solidità e trasparenza verso il mercato e gli investitori." →



Come state affrontando l'attuale crisi geopolitica ed energetica?

"Abbiamo risposto accelerando sui processi di indipendenza energetica. La volatilità dei mercati ha reso evidente che l'autoproduzione e l'efficienza non sono più solo scelte etiche, ma necessità finanziarie. Come Ferplant, supportiamo le imprese e le amministrazioni nel proteggersi dalle fluttuazioni dei prezzi attraverso la diversificazione delle fonti e l'integrazione di sistemi di storage. Facendo parte del gruppo Mondopower, abbiamo la struttura necessaria per gestire le complessità della supply chain globale e garantire continuità agli investimenti."

Quali saranno le sfide del futuro per chi opera in questo settore?

"La sfida principale sarà la capacità di gestire la complessità burocratica/ tecnologica e l'integrazione dei sistemi. Sarà fondamentale investire nella formazione di nuove competenze interdisciplinari per governare l'incontro tra energia e digitale. Infine, la finanza moderna richiede standard ESG elevatissimi: la sfida per noi operatori è garantire che ogni progetto sia non solo tecnicamente eccellente, ma anche pienamente sostenibile, trasparente e misurabile secondo i criteri internazionali." ♦



Chi siamo

Europe Advisory è una società di consulenza che vanta una consolidata esperienza nel settore dell'advisory alla clientela istituzionale, corporate e retail, favorendo l'accesso strategico ai mercati dei capitali, sia sotto forma di debito che sotto forma di equity, ed assistendo le imprese in operazioni di finanza straordinaria.

La nostra storia

Il progetto prende spunto dall'acquisto del ramo d'azienda di una precedente esperienza societaria, che, dal 2004 al 2013, ha ben avviato, consolidato e specializzato la propria attività in questi settori.

La società è nata dall'opportunità di costituire una new-co partecipata da alcuni prestigiosi studi di commercialisti, coinvolgendo altresì advisor operanti nel marketing e nella consulenza finanziaria, oltre a professori universitari di facoltà di management ed economia al fine di offrire alla clientela la possibilità di fruire di una consulenza completa, personalizzata ed altamente specializzata, capace di generare un importante valore aggiunto nel medio-lungo periodo.

I nostri principali servizi

Le principali attività poste in essere da Europe Advisory riguardano:

- Attività di advisory e consulenza ad aziende;
- Consulenza per lo studio e la predisposizione di business plan e di piani industriali;
- Assistenza nella redazione e nella composizione di documenti economici, finanziari e patrimoniali;
- Compimento di inventari, valutazione e stime di beni e diritti di ogni genere, materiali ed immateriali;
- Attività di promozione, coordinamento e gestione di iniziative per l'assunzione di studi preliminari e di fattibilità, indagini di mercato, studi finanziari e di opere esecutive e l'assistenza per lo sviluppo, la direzione e la coordinazione dei lavori conseguenti;
- La stesura di perizie aziendali e immobiliari;
- Consulenza nella ristrutturazione del capitale, nel reperimento di nuove fonti finanziarie di debito, nella rinegoziazione dell'indebitamento esistente e nella ristrutturazione dell'indebitamento in contesti di procedure giudiziali e stragiudiziali;
- Assistenza nella concessione del credito bancario.

Sedi

Via Ettore de Sonnaz, 14, 10121, Torino (TO)

Via Emilio de Cavalieri, 12 - 00198 Roma (RM)

Strada provinciale S. Bartolomeo, 17 - 12013 Cuneo - Chiusa di Pesio (CN)

Email: info@europeadvisorysrl.com

Tel: 0171 734917

Focus

Lo scacco di Teheran La strategia del logoramento e il nuovo asse eurasiatico

Ariel Piccini Warschauer
Milano

A sessanta giorni dall'inizio dell'Operazione Epic Fury, il panorama geopolitico si trova a un bivio profondo. Quella che l'amministrazione statunitense aveva concepito come una campagna chirurgica si è trasformata in un brutale test di resistenza per gli USA e in una vetrina per l'integrazione militare tra Russia e Iran, con l'ombra della Cina a gestire i fili economici e diplomatici del conflitto. Le ultime due settimane hanno accelerato la transizione verso un ordine multipolare, trasformando Pechino nel fulcro della diplomazia globale.

1. La dottrina Trump e la Cina "Arbitro Ombra"

Mentre l'amministrazione Trump mantiene un blocco navale soffocante nel tentativo di piegare Teheran senza impantanarsi in un'invasione di terra, la Cina è emersa come il vero "arbitro ombra" del sistema internazionale. La conferma è arrivata a metà maggio con lo storico e atteso summit bilaterale a Pechino tra Donald Trump e Xi Jinping. Il presidente americano ha cercato di sfruttare il suo canale diretto con il leader cinese per ottenere il supporto

di Pechino nel fare pressione sull'Iran e riaprire lo Stretto di Hormuz. Tuttavia, la Cina si muove su un doppio binario: se da un lato l'aumento del greggio frena la sua manifattura, dall'altro l'impegno militare americano nel Golfo allenta la pressione geopolitica nel Mar Cinese Meridionale.

Pechino garantisce la sopravvivenza economica del regime iraniano attraverso il sistema di pagamento alternativo CIPS, bypassando lo SWIFT. Nel colloquio privato di due ore – il doppio del tempo previsto – Xi ha concesso a Trump solo una formale disponibilità a mediare, riaffermando nei fatti la centralità cinese: Washington non può risolvere le crisi mediorientali senza passare da Pechino.

2. La risposta di Mosca e l'Asse Illimitato

A dimostrazione di quanto la Cina sia oggi il baricentro delle relazioni internazionali, appena quattro giorni dopo la partenza di Trump, il presidente russo Vladimir Putin è atterrato a Pechino per la sua 25ª visita ufficiale. Il tempismo non è casuale. Mentre Trump offriva concessioni commerciali in cambio

di stabilità, Putin e Xi hanno firmato una dichiarazione congiunta per il rafforzamento del loro coordinamento strategico, estendendo il Trattato di buon vicinato e cooperazione.

Sul campo, Mosca è ormai un partner operativo di Teheran. Come rivelato dall'intelligence occidentale, la Russia fornisce dati satellitari in tempo reale per monitorare i movimenti della flotta USA. Questa cooperazione ha permesso all'Iran di adottare tattiche di "saturazione": droni Shahed dotati di tecnologia russa anti-jamming (anti-interferenza) sovraccaricano i radar americani prima dei raid missilistici.

**Per l'Occidente
la sfida è
esistenziale:
decidere se
ricostruire una
base industriale
di guerra
o soccombere
alla strategia
del logoramento**

La visita di Putin ha blindato questo asse eurasiatico, dimostrando che i capitali cinesi e la tecnologia militare russa formano uno scudo impenetrabile attorno alla resilienza iraniana.

3. Il "Munitions Gap": Il tallone d'Achille occidentale

L'allarme più critico per il Pentagono riguarda il consumo di munizioni. In due mesi, l'utilizzo massiccio di intercettori Patriot e missili Tomahawk nel Golfo ha intaccato gravemente le scorte strategiche accumulate per la deterrenza a Taiwan. Il Pentagono si scontra con una dura realtà: la base industriale occidentale non può ricostruire in mesi ciò che i conflitti ad alta intensità consumano in settimane. Pechino osserva questa dinamica con estrema attenzione: ogni costoso intercettore americano sprecato contro un drone economico di fabbricazione iraniana è un tassello rimosso dalla difesa del Pacifico. La superiorità tecnologica si rivela parziale senza una capacità industriale di massa.

4. Il fattore Flottilla e il boomerang reputazionale di Israele

In questo scenario di logoramento si innesta il fronte della legittimità internazionale, dove Israele rischia un tracollo d'immagine senza precedenti. L'intercettazione in acque internazionali della Global Sumud Flotilla – una flotta di oltre 50 imbarcazioni civili salpata dalla Turchia per sfidare il blocco navale di Gaza – si è trasformata in un disastro comunicativo per lo Stato ebraico. A far precipitare la situazione è stata la diffusione, da parte del ministro della Sicurezza Nazionale

La Cina osserva con attenzione: ogni intercettore americano sprecato contro un drone economico è un tassello rimosso dalla difesa del Pacifico



Itamar Ben-Gvir, di video elettorali in cui gli attivisti internazionali (tra cui cittadini europei, canadesi e un parlamentare italiano) venivano mostrati ammanettati, inginocchiati e derisi dalle forze dell'ordine.

Le denunce di violenze, l'uso di taser e i racconti di abusi fisici emersi dopo la deportazione di massa degli attivisti hanno scatenato l'ira delle cancellerie occidentali. Paesi storicamente alleati o dialoganti come Francia, Canada, Spagna e Paesi Bassi hanno convocato d'urgenza gli ambasciatori israeliani. Il premier Netanyahu ha dovuto sconfessare pubblicamente il suo ministro per limitare i danni, ma l'impatto sull'opinione pubblica globale è ormai paragonabile al disastro della Mavi Marmara del 2010. Per Israele,

il rischio è l'isolamento diplomatico totale, proprio mentre l'attenzione degli Stati Uniti è catalizzata dal duello asiaticizzato con l'Iran.

5. L'Europa e la "Solitudine Strategica" L'Europa resta lo spettatore più vulnerabile di questa transizione. Con il petrolio stabile sopra i 120 dollari, l'Eurozona sconta il prezzo del decoupling (distacco economico) dal gas russo. Paradossalmente, il blocco parziale di Hormuz ha ridato mercato al greggio degli Urali, che continua a finanziare la macchina bellica di Mosca. Sotto il profilo militare, il dirottamento delle risorse USA verso il Medio Oriente ha lasciato l'Ucraina in una situazione di estrema precarietà. Di fronte al timore che l'ombrello nucleare e militare americano sia diventato un bene di lusso che Washington potrebbe ritirare per concentrarsi esclusivamente sull'Indo-Pacifico, l'Europa accelera una rincorsa agli armamenti frammentata e tardiva.

Il conflitto del 2026 sancisce la fine dell'illusione di un'egemonia occidentale basata sulla sola superiorità tecnologica. Mentre l'Iran resiste grazie alla sponda diplomatica ed economica offerta da Pechino e alla cooperazione militare con Mosca, gli Stati Uniti affrontano una verità scomoda: la loro fermezza globale è misurata dalla logistica industriale, non solo dalla volontà politica. La sfida per l'Occidente si fa esistenziale: accettare il nuovo status della Cina come baricentro diplomatico o ristrutturare radicalmente le proprie economie per sostenere la guerra di logoramento orchestrata dal blocco eurasiatico. ♦

ALTEC

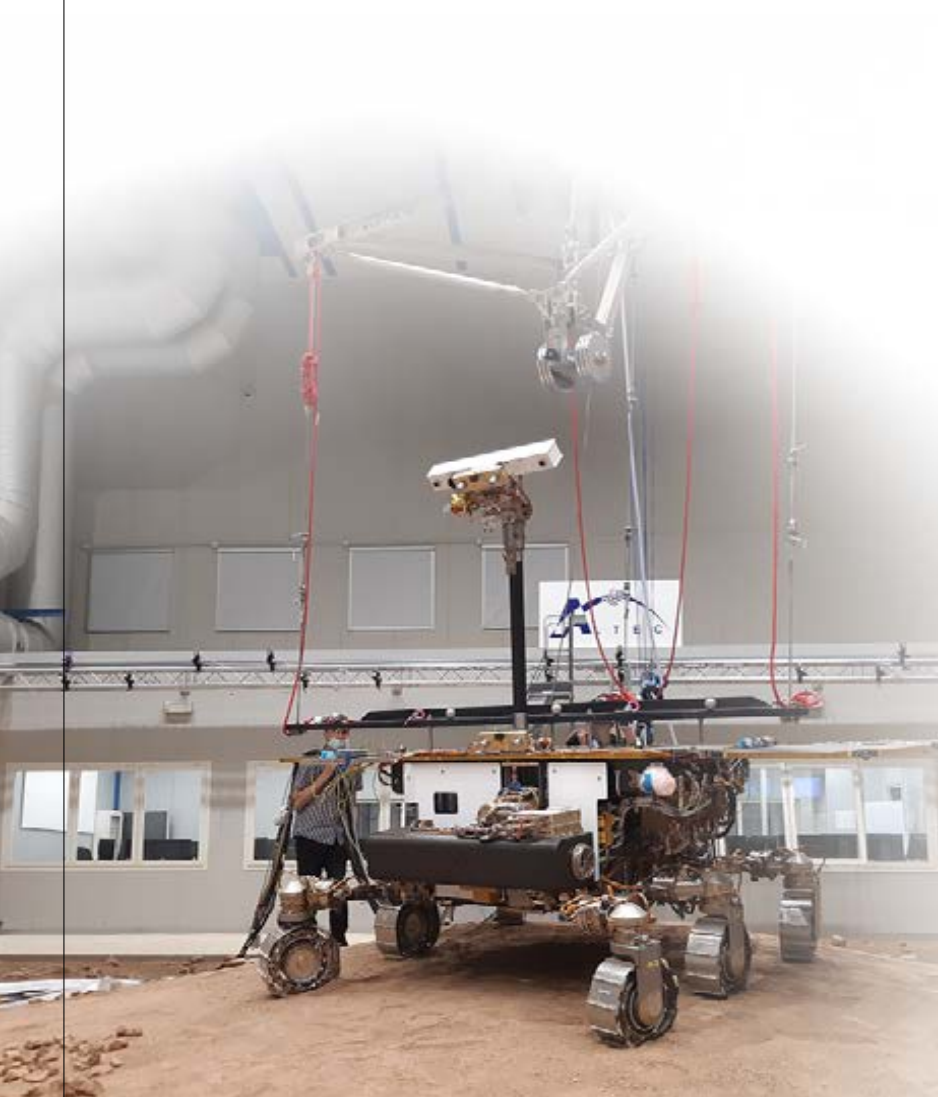
AEROSPACE LOGISTICS TECHNOLOGY ENGINEERING COMPANY

DALLA BASSA ORBITA ALLA CONQUISTA DI MARTE

TEST, SIMULAZIONE E AUTOMAZIONE COME
ABILITATORI DELLE NUOVE MISSIONI SPAZIALI

L'esplorazione spaziale sta attraversando una fase di profonda trasformazione. Accanto alle missioni consolidate in orbita bassa terrestre (LEO), l'attenzione delle agenzie spaziali e dell'industria si sta progressivamente spostando verso la Luna e, nel medio periodo, verso Marte. In questo scenario, caratterizzato da sistemi sempre più complessi e missioni a elevata autonomia operativa, test, simulazione e automazione assumono un ruolo centrale per garantire affidabilità, sicurezza e continuità delle operazioni.

ALTEC, centro di eccellenza con sede a Torino, partecipata da Agenzia Spaziale Italiana e Thales Alenia Space, opera da anni in questo ambito fornendo servizi ingegneristici, logistici e operativi a supporto delle principali missioni spaziali europee. L'esperienza maturata ha evidenziato come la



validazione a terra, attraverso ambienti di test e simulatori avanzati, rappresenti un elemento chiave lungo l'intero ciclo di vita di una missione.

“La nostra missione quotidiana è trasformare ogni scenario complesso in operazioni sicure e affidabili. I sistemi di test e simulazione non sono strumenti secondari: ci permettono di preparare, comprendere e validare ogni fase di una missione spaziale, dalla Stazione Spaziale Internazionale fino alle operazioni automatizzate di Space Rider, LEO Cargo e, in prospettiva, su Luna e Marte. L'esperienza accumulata sulla ISS e con ExoMars costituisce la base su cui costruire i prossimi passi verso la Luna e il Pianeta Rosso.” Vincenzo Giorgio, AD di ALTEC S.p.A.

In particolare, la missione ExoMars, con il lancio previsto nel 2028, rappresenta un caso emblematico: le attività di test e simulazione, che si svolgono presso il ROCC (Rover Operations Control Center) di ALTEC, consentono di verificare in modo sistematico il comportamento dei sistemi in condizioni operative estreme, di validare procedure e di ridurre i rischi associati a missioni interplanetarie, dove ogni intervento correttivo in volo risulta impossibile. In questo contesto, la fase di testing diventa parte integrante del successo della missione, tanto

quanto la progettazione hardware e software.

Parallelamente, programmi come Space Rider, LEO Cargo e i futuri servizi di In-Orbit Services (IOS) introducono nuovi paradigmi operativi basati su veicoli riutilizzabili, gestione autonoma delle operazioni e interazione dinamica con infrastrutture orbitali. La complessità di questi sistemi richiede simulatori in grado di riprodurre scenari realistici e dinamici, supportando sia la verifica delle prestazioni sia l'addestramento degli operatori. L'automazione, in questo contesto, non è solo una scelta tecnologica, ma una necessità operativa.

Guardando oltre l'orbita terrestre, l'esplorazione lunare rappresenta un passaggio fondamentale verso missioni umane e robotiche su Marte. Le infrastrutture operative, i modelli logistici e i concetti di supporto alle missioni vengono oggi sviluppati e validati attraverso ambienti di simulazione

che permettono di trasferire l'esperienza maturata in LEO verso scenari di spazio profondo. Preparare Marte significa, infatti, testare oggi sistemi, processi e interazioni che dovranno funzionare in modo affidabile domani.

In un contesto come Automation & Testing, il settore spaziale dimostra come le tecnologie di simulazione e verifica siano veri e propri abilitatori dell'innovazione. Per ALTEC, il testing non rappresenta una fase isolata, ma un approccio integrato che accompagna la progettazione, le operazioni e l'evoluzione delle missioni.

Torino e il Piemonte si confermano così un polo di riferimento per l'aerospazio europeo, capace di coniugare competenze industriali, ricerca e visione strategica. Dalla Stazione Spaziale Internazionale alla Luna, fino a Marte, il futuro dell'esplorazione passa anche dalla capacità di simulare, testare e validare oggi ciò che volerà domani.

GUARDANDO OLTRE L'ORBITA TERRESTRE, L'ESPLORAZIONE LUNARE RAPPRESENTA UN PASSAGGIO FONDAMENTALE VERSO MISSIONI UMANE E ROBOTICHE SU MARTE

Focus



Quando i fondi si fermano: le conseguenze del disimpegno americano

Emanuele Montomoli*

Roma

C'è un numero che, più di qualsiasi discorso politico, racconta cosa sta succedendo alla salute globale ed è 107mila: sarebbero i decessi da malaria che potrebbero essere evitati nel 2026 ma che non lo saranno. E non per mancanza di farmaci, non un nuovo patogeno resistente, ma perché i soldi necessari all'acquisto dei farmaci, molto più banalmente, non arrivano più. Qualcuno, a Washington, ha deciso che non era una priorità. Ginevra, marzo 2025: Tedros Adhanom Ghebreyesus sale al podio per il consueto briefing stampa con la cadenza di chi sa di dover dire cose scomode ma necessarie. Da mesi la città sul Lemano è percorsa da una corrente di preoccupazione sotterranea, quella che corre tra i corridoi dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, quando qualcosa di fondamentale sta cambiando, quel giorno, il Direttore Generale

mette i puntini sulle "i": "Non sto parlando della decisione degli Stati Uniti di ritirarsi dall'OMS, sto parlando dei tagli ai finanziamenti diretti tramite USAID, CDC e altre agenzie, e l'impatto sarà ancora maggiore. Lo stiamo già vedendo". Le parole di Ghebreyesus non erano una previsione catastrofista, erano, come si sarebbe capito nei mesi successivi un referto clinico. La diagnosi di un sistema sanitario globale che, per la prima volta in vent'anni, inizia a perdere terreno. Per capire la portata di quello che è accaduto, bisogna tornare al 20 gennaio 2025, primo giorno del secondo mandato del Presidente Donald Trump. Tra i primissimi atti dell'amministrazione, l'ordine esecutivo di uscita dall'OMS e, quasi in contemporanea, il congelamento dei fondi ad USAID. Non una revisione graduale, non una rinegoziazione: una rottura netta, l'agenzia statunitense per lo svilup-

po internazionale (USAID) gestiva il più grande programma bilaterale di aiuto sanitario al mondo. In sei settimane, l'83% dei suoi programmi è stato cancellato dal Segretario di Stato Rubio. Marco Rubio ha rivendicato l'operazione come un successo: eliminati cinquemila e duecento contratti, l'83% dei programmi USAID smantellati, il resto assorbito dal Dipartimento di Stato.

**Un numero
107mila
sarebbero
i decessi
che potrebbero
essere evitati
nel 2026
ma che non lo
saranno**

**Tra i primi atti
di Trump
l'ordine di uscire
dall'Oms
e il congelamento
dei fondi
Usaid**



“Programmi che non sono serviti, e in alcuni casi hanno persino danneggiato, gli interessi nazionali degli Stati Uniti”, ha scritto in un post sul social X. Il 22 gennaio 2026, esattamente un anno dopo la firma dell’ordine esecutivo, gli Stati Uniti hanno completato il ritiro dall’OMS, settantotto anni di partecipazione ininterrotta cancellati. Con loro, un contributo da quasi un miliardo di dollari nel solo biennio 2024-2025, il 14% del budget totale dell’organizzazione. In vent’anni di investimenti, gli Stati Uniti hanno contribuito a prevenire 2,2 miliardi di casi di malaria e 12,7 milioni di morti. Non sono cifre astratte: sono vite di bambini subsahariani che non sono morti di una malattia perfettamente curabile, il programma anti-malaria americano era, in quel senso, uno degli sforzi umanitari più efficaci dell’era moderna. Oggi quelle zanzariere non arrivano più, i test diagnostici non ci sono, i farmaci scarseggiano, le scorte si esauriscono, le consegne tardano o non vengono effettuate. Le strutture sanitarie locali, costruite con decenni di cooperazione internazionale, si trovano a operare nel vuoto. I modelli epidemiologici proiettano, solo per il 2026, 15

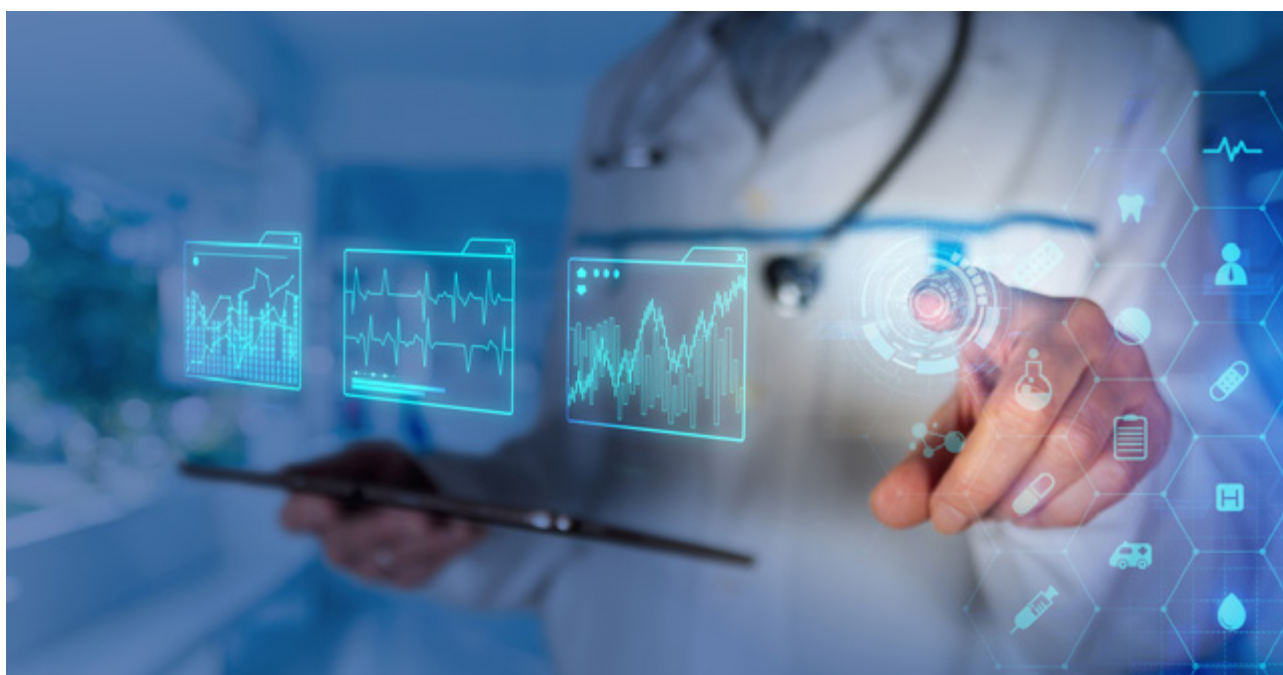
milioni di casi aggiuntivi e 107mila morti che si potrebbero evitare. Quindici anni di progressi, cancellati ed invertiti in dodici mesi, e questo non riguarda solo la malaria: il PEPFAR (President’s Emergency Plan for AIDS Relief) è stata probabilmente la più grande iniziativa umanitaria della storia americana. Nata nel 2003 su impulso bipartisan, ha salvato 26 milioni di vite, portando la terapia antiretrovirale ad oltre 20 milioni di persone in tutto il mondo, 566mila delle quali erano bambini sotto i quindici anni, era la bandiera della salute globale a stelle e strisce, oggi il programma PEPFAR è “sospeso”. Sospeso con effetto immediato in oltre cinquanta paesi, i servizi di trattamento, test e prevenzione si sono interrotti. Otto paesi hanno già notevoli interruzioni nelle terapie antiretrovirali e nei prossimi mesi esauriranno le scorte di farmaci. In Nigeria, l’accesso alla PrEP (profilassi pre-esposizione che previene il contagio) è crollato dell’81%. In tutta l’Africa subsahariana 2,5 milioni di utilizzatori hanno perso l’accesso al trattamento nel 2025. →

Le stime dicono che le interruzioni dei programmi HIV potrebbero portare a oltre 10 milioni di casi aggiuntivi e 3 milioni di decessi, più del triplo dei morti dell'anno precedente. Numeri che riportano la curva epidemiologica indietro di un ventennio, all'epoca in cui in Africa morivano due milioni di persone l'anno per AIDS e l'aspettativa di vita stava precipitando. Il paese con il più alto carico da HIV al mondo dipendeva dagli USA per circa il 20% del budget per il trattamento. Un'analisi condotta su 26 paesi PEPFAR ha stimato, in assenza del programma, tra 4,4 e 10,7 milioni di nuove infezioni e tra 770mila e 2,9 milioni di morti nell'arco di cinque anni sarebbero state attribuibili ad HIV. Sono range inevitabilmente ampi, perché la realtà sanitaria di 26 paesi è complessa, ma anche nel caso migliore, si parla di milioni di persone.

L'HIV e la malaria catalizzano l'attenzione mediatica, ma il danno si estende su un fronte molto più largo. Ventisette paesi in Africa e Asia stanno fronteggiando quella che Ghebreyesus ha definito senza mezzi termini una "paralisi" nella risposta alla tubercolosi: carenza di personale sanitario, diagnosi rallentate, sistemi di sorveglianza che smettono di funzionare, catene di fornitura dei farmaci interrotte, nove paesi hanno già segnalato carenze critiche. In vent'anni, il supporto americano aveva aiutato a salvare quasi 80 milioni di vite da questa malattia. Sul fronte delle vaccinazioni, la crisi è altrettanto silenziosa e altrettanto grave. La rete globale per il morbillo e la rosolia dell'OMS che comprende oltre 700 laboratori distribuiti in tutto il mondo, e finanziata interamente dagli Stati Uniti, rischia la chiusura imminente. Il tempismo non potrebbe essere peggiore; nel

Le stime dicono che le interruzioni dei programmi Hiv potrebbero portare a oltre 10 milioni di casi aggiuntivi e 3 milioni di decessi, più del triplo dei morti dell'anno precedente

2025 si sono verificati 57 focolai di morbillo di grandi dimensioni ed il numero è in crescita da tre anni. Dal 1974, i vaccini contro il morbillo hanno salvato 94 milioni di vite, adesso quei laboratori che sorvegliano, rilevano, allertano potrebbero spegnersi uno ad uno.





A Cox's Bazar, in Bangladesh, il più grande campo profughi al mondo, diagnosi e trattamento dell'epatite C sono stati interrotti. La sorveglianza epidemiologica, l'assistenza primaria e secondaria, i servizi di laboratorio, persino gli stipendi degli operatori sanitari locali: tutto bloccato. Quasi 24 milioni di persone, stima l'OMS, rischiano di non poter più accedere a servizi sanitari essenziali ed oltre 2.600 strutture in dodici crisi umanitarie hanno già sospeso i servizi. Sarebbe disonesto presentare la posizione americana come priva di qualsiasi fondamento, le critiche all'OMS, ritardi nella gestione iniziale del COVID, eccessiva condiscendenza verso Pechino, problemi di governance e trasparenza, non sono state inventate dall'amministrazione Trump, esistevano da prima ed erano condivise da molti esperti di politica sanitaria internazionale anche

all'interno di amministrazioni democratiche. Il punto controverso non è "se" riformare, ma "come". L'uscita unilaterale e immediata, senza negoziato, senza periodo di transizione, senza un piano alternativo verificabile, ha trasformato una critica legittima in un danno concreto. Sul fronte dei contributi finanziari, la narrazione trumpiana, "paghiamo troppo rispetto alla Cina" regge poco all'analisi dei numeri, la differenza nella contribuzione riflette banalmente la diversa capacità economica dei due paesi: il 73% dei contributi americani all'OMS era, peraltro, di natura volontaria, non obbligatoria. Un meccanismo che, a guardarlo con distanza, dice anche qualcosa sulla fragilità del sistema: troppo dipendente dalla generosità dei donatori, troppo poco ancorato a finanziamenti stabili e strutturali. Nel momento in cui Washington usciva dalla porta, Pechino si

affacciava dalla finestra, con una presa di posizione tanto prevedibile quanto strategicamente significativa. La Cina ha da tempo compreso che la salute globale è uno dei terreni su cui si combatte la partita dell'influenza internazionale nel ventunesimo secolo. L'Europa, invece, esita, e gli stessi paesi europei che a parole difendono il multilateralismo stanno tagliando i budget per la cooperazione allo sviluppo e per riallocare risorse alla difesa. È Germania e Regno Unito hanno annunciato riduzioni nei finanziamenti per la lotta all'HIV in Africa del 25-40%. L'UE ha in campo il Global Gateway, un programma da 300 miliardi di euro tra il 2021 e il 2027, ma la complessità burocratica dei meccanismi europei rischia di renderne l'impatto percepibile solo nel medio-lungo termine, mentre i bisogni sono pressoché immediati. →

La verità è che nessuno, al momento, ha la capacità finanziaria e operativa di sostituire gli Stati Uniti. Secondo vari esperti, solo i paesi del Golfo potrebbero avvicinarsi alle cifre americane, ma la loro agenda di “policy” in materia sanitaria globale è ancora da definire. L’OMS intanto ha già tagliato 400 milioni dal budget 2026-2028, portandolo a 4,9 miliardi. Ghebreyesus ha annunciato 1.241 tagli di personale a livello mondiale, che sono comunque meno dei 3.000 temuti, grazie a un aumento dei contributi obbligatori degli altri stati membri, ma comunque un salasso. Un’organizzazione più piccola, con meno risorse, in un momento in cui il rischio pandemico sembra tornato d’attualità. In Italia, il dibattito ha assunto toni familiari, ma chi analizza il tema senza paraocchi politici si trova di fronte a una considerazione di puro pragmatismo: l’Italia è un paese esportatore, con catene di approvvigionamento globali e flussi migratori che rendono la sua sicurezza sanitaria intrinsecamente legata a quella dei paesi da cui importa e da cui arriva gente. Un’epidemia che deflagra in Africa perché non ci sono più i laboratori di sorveglianza non rimane in Africa e questo ce lo insegna il COVID, il Monkeypox (vaiolo delle scimmie), e soprattutto lo insegnano decenni di epidemiologia, e lo rende evidente la logica elementare: le malattie infettive non rispettano i confini nazionali, e l’illusione di una

sanità “autarchica” è, appunto, un’illusione. ONG italiane come AVSI dipendevano da USAID per milioni di euro di finanziamenti, i fondi americani rappresentavano circa il 15% del budget 2025. Non è un caso che l’OMS stia esplorando con urgenza meccanismi di autofinanziamento alternativi. L’iniziativa “3 by 35” chiede a tutti i paesi di aumentare del 50% entro il 2035 le tasse su tabacco, alcol e bevande zuccherate. Nel 2025 Malaysia, Mauritius e Vietnam hanno aperto la strada; India e Arabia Saudita hanno seguito nel 2026, è una direzione interessante, i sistemi sanitari nazionali come fonti di finanziamento internazionale, ma i tempi sono lunghi e le crisi non aspettano. C’è qualcosa di strutturalmente fragile in un sistema di salute globale che, per decenni, ha delegato la maggior parte del rischio operativo e finanziario a un singolo paese. Gli Stati Uniti erano generosi, certo, ma quella generosità aveva un prezzo implicito: la dipendenza. Quando la politica interna americana è cambiata, l’intero sistema ha vacillato. La lezione non è che la cooperazione internazionale fosse sbagliata, la lezione è che un’architettura sanitaria globale resiliente deve distribuire il rischio in modo più equilibrato, ridurre la dipendenza da singoli donatori, costruire capacità locali reali. È quello che l’OMS ha chiesto ai paesi da anni, con risultati parziali. Adesso quella richiesta è diventata urgente. Nel frattempo,

Al momento non ci sono altre nazioni con la capacità finanziaria e operativa di sostituire gli Stati Uniti. La policy sanitaria dei paesi del Golfo è ancora da definire

in qualche clinica del Malawi o del Mozambico, un paziente HIV sta finendo la sua ultima fornitura di antiretrovirali, in qualche laboratorio di sorveglianza in Ghana, un tecnico guarda uno schermo sempre meno aggiornato e in qualche campo profughi del Bangladesh, un operatore sanitario attende uno stipendio che non arriverà. Non sono statistiche, sono persone e la politica sanitaria globale, quando funziona davvero, ricorda sempre che i benefici sono visibili sul benessere delle popolazioni ed in tempi talvolta più dilatati delle scadenze elettorali. ♦

* Professore Ordinario di Igiene e Salute Pubblica - Università degli studi di Siena

È in edicola BancaFinanza



ABBONATI!

- € 25,00 VERSIONE CARTACEA - 5 NUMERI
- € 23,00 VERSIONE DIGITALE IN PDF - 5 NUMERI

Per sottoscrivere l'abbonamento e ricevere informazioni:

- Chiama il n. 0171-392201 (dalle 8,30 alle 12,30)
- Invia una email a: diffusione.newspapermilano@gmail.com

Visita il
sito www.newspapermilano.it

L'opinione



Il ritorno di Integrity: che cosa ci lascia Artemis II

Massimo Carpinelli*
Milano

L'11 aprile 2026, ore 20:07 della costa orientale degli Stati Uniti. A qualche decina di chilometri da San Diego, sotto tre grandi paracadute bianchi e arancio, la capsula Orion — battezzata Integrity dai suoi stessi passeggeri — tocca le acque del Pacifico a poco più di trenta chilometri all'ora, dopo aver attraversato in dieci giorni circa un milione e centotrentamila chilometri di spazio. A bordo ci sono quattro astronauti, tre americani e un canadese: Reid Wiseman, Victor Glover, Christina Koch e Jeremy Hansen. Sono i primi esseri umani ad aver superato l'orbita terrestre bassa dal dicembre del 1972, quando Eugene Cernan lasciò la sua ultima orma nella valle di Taurus-Littrow, ai margini del Mare della Serenità, e promise che un giorno

saremmo tornati. La promessa, con un ritardo di cinquantaquattro anni dovuto molto più alla politica che alla tecnologia, è stata infine mantenuta: Artemis II, prima missione con equipaggio del programma lanciato dalla NASA per riportare astronauti sulla Luna, si è conclusa con quello che l'agenzia ha definito un rientro “da manuale”. Forse altri missili, quelli che stanno portando morte nelle troppe guerre che il mondo sta osservando, hanno distratto il grande pubblico da questo evento. Il 1° aprile, dal Kennedy Space Center in Florida, lo Space Launch System aveva acceso i suoi motori; dieci giorni dopo, al termine di un'elegante traiettoria a otto che li ha portati fino a circa 406.800 chilometri dalla Terra — più lontano di qualsiasi altro essere umano

prima, superando il record stabilito dall'equipaggio di Apollo 13 nel 1970 —, i quattro astronauti sono stati recuperati dalla nave anfibia U.S.S. John P. Murtha e hanno attraversato sulle proprie gambe il ponte di volo, in condizioni sorprendentemente buone, per raggiungere l'infermeria di bordo.

**Dal dicembre 1972
si aspettava
il ritorno che è
avvenuto dopo
un ritardo di 54
anni dovuto più alla
politica che alla
tecnologia**



Il picco di velocità raggiunto durante il rientro, quasi quarantamila chilometri all'ora, e i sei minuti di blackout radio mentre la capsula attraversava gli strati più densi dell'atmosfera, raccontano da soli la differenza abissale fra un volo sulla Stazione Spaziale Internazionale e un ritorno dalla Luna. Orion, la capsula, è leggermente più grande del modulo di comando dell'Apollo — cinque metri di diametro contro i tre metri e novanta di allora — e può ospitare quattro astronauti invece di tre; il suo scudo termico deve resistere, durante il rientro, a temperature di circa 2800 gradi. Il modulo di servizio, cuore del sistema perché contiene motori, energia elettrica e supporto vitale, è invece europeo: l'ESM (European Service Module) è costruito sotto

la responsabilità dell'Agenzia Spaziale Europea con un importante contributo industriale anche del nostro Paese, ed è la prima volta che un sistema critico per un volo umano statunitense viene realizzato fuori dagli Stati Uniti. Che cosa ha fatto, concretamente, questa missione? Dal punto di vista tecnologico, molto e poco insieme. Molto, perché ha dimostrato che Orion è capace di sostenere la vita di quattro astronauti nel lungo viaggio fino al nostro satellite e di riportarli indietro sani e salvi; perché ha validato lo scudo termico, il cui comportamento leggermente anomalo durante il volo senza equipaggio di Artemis I nel 2022 era stato la principale causa dei ripetuti rinvii; perché ha raccolto una quantità straordinaria di dati su come i sistemi di

supporto vitale, di propulsione e di comunicazione si comportano in condizioni che nessun laboratorio sulla Terra può riprodurre del tutto. Poco, perché — come osservato con un pizzico di ironia dall'Economist — “Sir Isaac Newton ha fatto buona parte del lavoro”: accesi i motori per la manovra di iniezione translunare, la traiettoria della capsula è stata fissata dalle leggi della gravitazione universale, e gli astronauti hanno viaggiato quasi come una pietra che cade. →

Le scoperte scientifiche, con ogni probabilità, saranno poche: non era quello il senso della missione. Ciò che l'equipaggio ha portato a casa è un'altra cosa, non meno preziosa. Passando sopra la faccia nascosta della Luna — quella che dalla Terra non si può mai vedere — gli astronauti hanno descritto un satellite pieno di colori, “fantasticamente colorato”, molto diverso dall'immagine grigia e piatta a cui siamo abituati nelle fotografie, e diverso anche dalla “magnifica desolazione” che Buzz Aldrin, secondo uomo a posare il piede sulla Luna dopo Armstrong, aveva colto nel luglio del 1969 dalla superficie del Mare della Tranquillità. Hanno osservato Mare Orientale come un gigantesco bersaglio scuro circondato da anelli di montagne

— le increspature lasciate dall'impatto di un asteroide quasi quattro miliardi di anni fa —; hanno sorvolato crateri mai visti così da vicino, fra cui uno piccolo e fresco che l'equipaggio ha chiesto di intitolare Carroll, in memoria della moglie scomparsa del comandante Wiseman. Durante il viaggio sono stati spettatori persino di un'eclissi solare durata cinquantatré minuti, uno spettacolo impossibile da contemplare da qualsiasi punto del pianeta che avevano lasciato. Su di loro, naturalmente, pesavano anche molti primati simbolici: Koch è la prima donna ad essersi spinta oltre l'orbita bassa, Glover il primo afroamericano, Hansen il primo non statunitense. Primati che non cambiano la fisica della missione, ma che raccontano

**Passando
sopra la faccia
nascosta della
Luna
gli astronauti
hanno descritto
un satellite
pieno di colori
molto diverso
dall'immagine
grigia e piatta
a cui siamo
abituati**

bene come questo programma, pur fra le sue contraddizioni e i suoi compromessi politici, cerchi di assomigliare nella composizione del suo equipaggio a tutta l'umanità che intende rappresentare.





Cosa ci aspetta ora? Qui le cose si fanno più incerte. L'amministratore della NASA ha annunciato un ridimensionamento della successiva missione, Artemis III, che invece di tornare sulla Luna come previsto resterà in orbita terrestre per esercitarsi nella delicata manovra di attracco con i moduli di atterraggio ancora in sviluppo. L'allunaggio vero e proprio slitta dunque ad Artemis IV, forse Artemis V, nel migliore dei casi entro il 2028: sei decenni dopo Apollo 17. Il ritardo nasce soprattutto dal fatto che i lander sono stati affidati a due aziende private, SpaceX e Blue Origin, secondo una logica di acquisto sul mercato anziché di sviluppo pubblico che ha vantaggi economici evidenti ma un costo in termini di controllo dei tempi. E nel frattempo la Cina, che punta a far allunare i propri astronauti entro il 2030 e che nell'estate del

2024 ha riportato sulla Terra i primi campioni prelevati dalla faccia nascosta della Luna con la missione Chang'e 6, non sta affatto rallentando. Il programma Artemis, del resto, prevede molto più di un allunaggio simbolico: una piccola stazione in orbita lunare, il Gateway, e una base permanente al polo sud della Luna, dove i crateri in ombra perenne conservano ghiaccio d'acqua, cioè idrogeno e ossigeno, cioè aria e carburante, cioè la possibilità di fare della Luna una stazione di servizio del Sistema Solare. La NASA ha stimato che una base di questo tipo potrebbe costare trenta miliardi di dollari nel prossimo decennio: cifra importante ma non stratosferica, dell'ordine di una singola grande infrastruttura pubblica del nostro continente, e certamente più sostenibile delle centinaia di miliardi dell'epoca di Apollo. È una nuova corsa alla Luna, dun-

que, ma non più bipolare come quella che oppose Stati Uniti e Unione Sovietica negli anni sessanta: è una corsa plurale, economicamente molto più articolata, scientificamente più ambiziosa, politicamente più complicata. Resta aperta la grande domanda, già sollevata tante volte e ancora senza risposta: a chi appartengono le risorse che troveremo lassù, e con quali regole le useremo? Il Trattato dello Spazio del 1967 dichiara la Luna patrimonio comune dell'Umanità; gli Accordi di Artemide provano ad aggiornarlo, ma Cina e Russia ne sono fuori e gli interessi privati corrono oggi più veloci del diritto internazionale. Ci sono vertigini di varia natura nell'alzare gli occhi al cielo, in questi giorni: quella del sogno e quella dei conti economici, quella della scienza e quella del potere. →

Quando Kennedy nel 1962, in un celebre discorso alla Rice University, annunciò che gli Stati Uniti avrebbero portato un uomo sulla Luna entro la fine del decennio, disse che era una sfida scelta non perché facile, ma proprio perché difficile. Quell'impegno mobilitò risorse scientifiche e industriali straordinarie, cambiò la storia della tecnologia, e formò una generazione di giovani appassionati alle materie scientifiche, una di quelle ondate di curiosità intellettuale e di visione di lungo periodo che soltanto la ricerca di base, quando è difesa dalle contingenze della politica, riesce a produrre. In mezzo a tutto questo, ciò che resta più forte è ancora una volta l'immagine che gli astronauti — come già Bill Anders mezzo secolo fa con la sua fotografia di Earthrise, o come lo stesso Aldrin

con la celebre orma nella polvere lunare — hanno rispedito a casa: la Terra vista da lassù, piccola, azzurra, sola. Qualcuno è tornato a guardarla da fuori, e ci ha ricordato com'è fatta. Non è una scoperta scientifica; è forse qualcosa di più utile. Uomini e donne straordinari, con coraggio, con abnegazione, con rigore scientifico, continuano a insegnarci quanto valga alzare gli occhi al cielo stellato e sognare, per qualche istante, di tornare a lasciare le nostre impronte lassù. Per il bene dell'Umanità.

Uomini e donne straordinarie con coraggio, abnegazione e rigore scientifico continuano a insegnarci che vale la pena alzare gli occhi al cielo stellato e sognare

*Direttore del Laboratorio EGO di Cascina ed ex Rettore dell'Università di Sassari e Presidentedel CRS4 Cagliari





CUNIBERTI
& PARTNERS
MULTI FAMILY OFFICE

Hai due aziende: la tua impresa, il tuo patrimonio.

Cuniberti & Partners è il Multi Family Office che gestisce il tuo patrimonio come la tua impresa: un centro di controllo che coordina investimenti, asset allocation, governance, fiscalità, successione e protezione, garantendo continuità e crescita nel tempo.

L'opinione



Non crederai a questo titolo. Ed è esattamente il punto

Stefano Bresciani*
Torino

Quante volte ci è capitato di scorrere distrattamente un social, quasi in automatico, e fermarci all'improvviso davanti a una frase che sembra chiamarci per nome? Poche parole, spesso vaghe ma potenti, sufficienti a farci cliccare d'istinto. E poi, una volta aperto il contenuto, la sensazione opposta: niente di davvero interessante, a volte persino qualcosa di lontanamente incoerente rispetto a ciò che ci aveva spinto a cliccare. Quella sensazione ha un nome preciso, ed è molto meno casuale di quanto sembri: si chiama clickbait. Il clickbait, letteralmente "esca da clic", è una strategia comunicativa progettata per attirare l'attenzione e indurre l'utente a compiere

un'azione, il clic appunto, che ha un valore economico ben preciso. Non è solo un titolo accattivante, ma un meccanismo studiato nei dettagli, che combina psicologia, marketing e analisi dei dati. In un contesto in cui l'attenzione è la risorsa più scarsa, il clickbait rappresenta una delle risposte più efficaci, e più controverse, alla competizione per conquistare pochi secondi del nostro tempo. Per comprenderne davvero la portata, però, è utile fare un passo indietro. Molto prima dei social network, dei feed personalizzati e degli algoritmi, esistevano già titoli costruiti per attirare l'occhio più che per informare. I quotidiani popolari, i settimanali di gossip, le riviste scandalistiche hanno

fatto per decenni leva su formule simili: caratteri enormi, promesse sensazionali, allusioni studiate per incuriosire. "Clamoroso in Par-

**Si chiama
clickbait,
letteralmente
"esca da
click" ed è
una strategia
comunicativa
progettata per
indurre l'utente
a compiere
un'azione
che ha valore
economico**

**Il clickbait
rappresenta
una delle risposte
più efficaci
e più controverse
alla competizione
per conquistare
pochi secondi
del nostro
tempo**

STEFANO BRESCIANI

Ph.D., è Professore Ordinario di Innovation Management e Digital Transformation presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino, dove è anche il Direttore del MBA - Master in Business Administration.

Le sue principali aree di ricerca includono l'innovation technology, l'international business, l'open innovation.

E' Membro del Comitato Scientifico di importanti riviste nazionali e internazionali e siede in board di primarie aziende italiane.

È Vice Presidente dell'EuroMed Research Business Institute (EMRBI), Direttore del Centro di Ricerca della Business School Q-Institute e Vice Presidente dell'Academy of Innovation, Entrepreneurship, and Knowledge (ACIEK).

lamento”, “Scoperta choc su un volto noto”, “Nessuno si aspettava quello che è successo dopo”: titoli che non raccontavano, ma invitavano a scoprire. Allora l’obiettivo era far acquistare il giornale in edicola; oggi è ottenere un clic su uno schermo. Il principio, però, è sorprendentemente lo stesso. In questo senso, il clickbait può essere visto come l’evoluzione digitale di una logica editoriale già esistente, portata all’estremo dalle dinamiche della rete. Se prima il titolo doveva emergere tra altri titoli su una pagina stampata, oggi deve competere con centinaia di contenuti in uno spazio virtuale infinito. Se prima il risultato

era la vendita di una copia, oggi è una metrica misurabile in tempo reale: clic, visualizzazioni, tempo di permanenza. Questo ha trasformato una tecnica in una vera e propria strategia industriale, ottimizzata continuamente attraverso dati e algoritmi. Il cuore del clickbait è la costruzione di una promessa incompleta. Se si osservano da vicino i titoli che incontriamo ogni giorno, emerge quasi una grammatica del clickbait, fatta di formule ricorrenti e sorprendentemente efficaci. “Quello che è successo dopo ha lasciato tutti senza parole” è una delle più classiche: non dice nulla, ma promette tutto. Oppu-

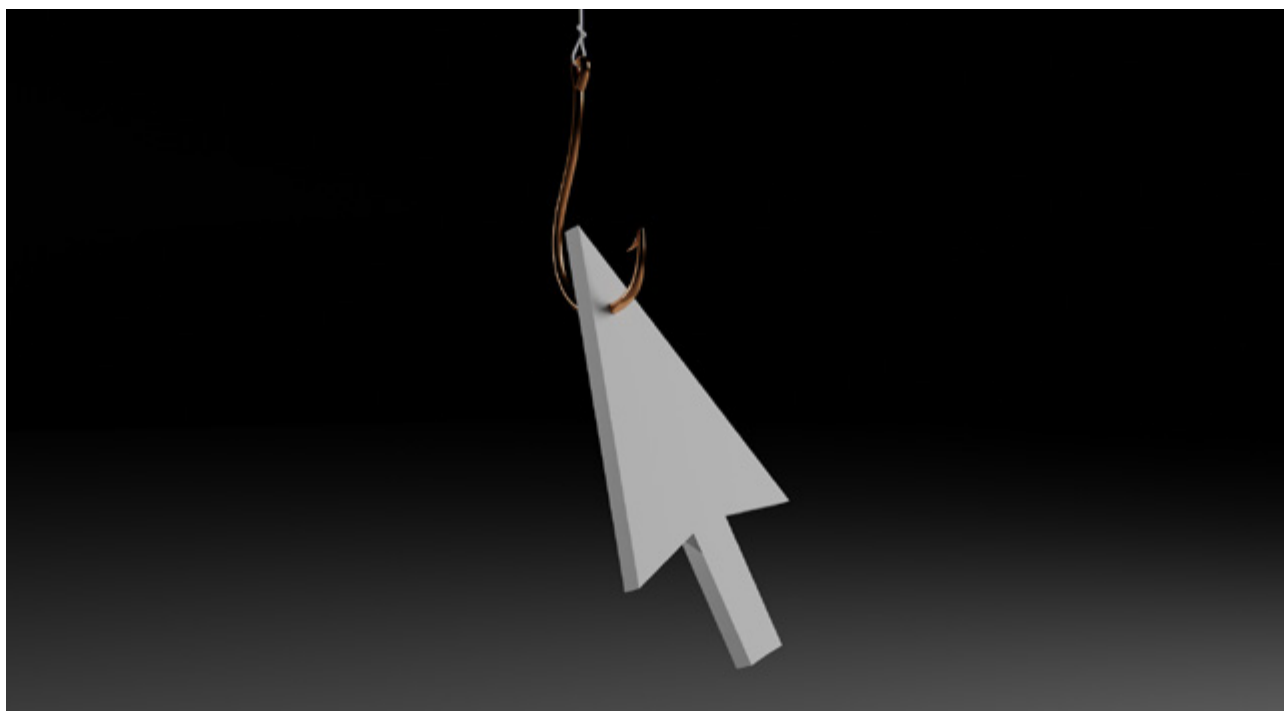
re “Nessuno se lo aspettava” — un’affermazione così generica da poter essere applicata a qualsiasi contenuto, ma abbastanza potente da insinuare l’idea di un evento straordinario. Ancora più subdole sono le varianti che simulano un’informazione utile: “Tre errori che fai ogni mattina senza saperlo” oppure “Il dettaglio che rovina il tuo curriculum”. In questi casi il meccanismo si rafforza perché aggiunge una componente personale: non solo vuoi sapere, ma senti che dovresti sapere.→

La verità è che un titolo informativo come “Nuovo studio sul rapporto tra sonno e produttività” tende a scivolare via nello scrolling. Ma se lo stesso contenuto viene trasformato in “Dormire meno ti rende più produttivo? La risposta non è quella che immagini” oppure “Ha cambiato una sola abitudine prima di dormire: il risultato ha sorpreso tutti”, il meccanismo cambia completamente. Non si offre un’informazione, si crea una tensione. Il lettore non riceve una risposta, ma viene messo di fronte a una domanda implicita che sente il bisogno di risolvere. Da un punto di vista manageriale, è una leva estremamente potente perché agisce su un comportamento quasi automatico. Il cosiddetto “curiosity gap”, il divario tra ciò che sappiamo e ciò che vogliamo sapere, viene amplificato fino a diventare un impulso.

In un ecosistema dove ogni contenuto compete per attenzione, chi riesce a creare quel micro-momento di attrito ha un vantaggio competitivo immediato. Ma il clickbait non si limita al mondo dell’informazione. La sua logica si è diffusa in altri ambiti, spesso in forme meno evidenti. Nel marketing, per esempio, è facile imbattersi in messaggi come “Il metodo che le aziende non vogliono farti conoscere” o “Il segreto che ha fatto crescere questo business del 300%”. Anche nella comunicazione professionale e nel personal branding si trovano strutture simili: “Ho commesso un errore enorme nella mia carriera, ecco cosa ho imparato”. In tutti questi casi, il contenuto viene introdotto attraverso una promessa emotiva, più che informativa. È interessante notare come lo stesso contenuto, presentato senza

Il clickbait non è una deviazione del mondo digitale ma la sua naturale evoluzione, un adattamento più sofisticato e più pervasivo di dinamiche che esistono tra informazione, attenzione e mercato

queste leve, perda quasi completamente la sua capacità di attrazione. Un titolo come “Analisi delle strategie di crescita aziendale nel 2025” comunica in modo chiaro ma difficilmente interrompe lo scrolling.





Se trasformato in “Le aziende che stanno crescendo nel 2025 stanno facendo tutte questa cosa (e quasi nessuno lo sa)”, cambia radicalmente la percezione. Il contenuto di fondo potrebbe essere identico, ma la forma ne determina il destino. È qui che il clickbait smette di essere solo una tecnica e diventa una scelta strategica: non riguarda cosa si dice, ma come si decide di renderlo visibile. Il lato più critico emerge quando questa strategia diventa dominante. Se l’obiettivo principale è ottenere il clic, il rischio è che il contenuto venga costruito per giustificare il titolo, e non il contrario. Non si tratta necessariamente di falsità, ma di distorsione. Si enfatizzano dettagli marginali, si creano aspettative difficili da soddisfare, si gioca sul confine tra in-

formazione e intrattenimento. Nel breve periodo, il sistema funziona. Nel lungo, può erodere la fiducia, perché il lettore impara a riconoscere il meccanismo e a diffidare. Il paradosso è che questa evoluzione era in qualche modo inevitabile. In un ambiente saturo di informazioni, dove tutto è disponibile e aggiornato continuamente, emergere senza ricorrere a leve emotive diventa sempre più difficile. Il clickbait è quindi sia una risposta razionale a un problema di visibilità, sia una manifestazione delle tensioni interne all’economia dell’attenzione. Eppure, proprio come accadeva con i titoli scandalistici del passato, la responsabilità non è solo di chi produce contenuti. Anche il pubblico gioca un ruolo attivo. Ogni clic è una forma di validazione, un segnale che alimenta il sistema.

In questo senso, il clickbait non è semplicemente qualcosa che subiamo mentre scorriamo distrattamente lo schermo, ma qualcosa a cui partecipiamo, spesso senza accorgercene. Visto in questa prospettiva, il clickbait non è una deviazione del mondo digitale, ma la sua naturale evoluzione. Un adattamento, più sofisticato e più pervasivo, di dinamiche che esistono da sempre nel rapporto tra informazione, attenzione e mercato. La differenza è che oggi quel meccanismo è continuo, personalizzato e invisibile, integrato perfettamente nei gesti quotidiani di milioni di persone. E forse è proprio questa normalità a renderlo così efficace, e così difficile da evitare. ♦

*Ordinario di Economia e gestione dell’innovazione Università di Torino

Transizione ecologica



Un miliardo di persone per Earth Day 2026, tra scienza e mobilitazione globale

David Taddei
Roma

Non è un congresso scientifico né un vertice negoziale, eppure ogni anno riesce a orientare il dibattito globale sull'ambiente più di molti summit istituzionali. La Giornata della Terra, celebrata il 22 aprile in oltre 190 Paesi, si conferma nel 2026 come il più grande evento di mobilitazione ambientale globale, capace di coinvolgere oltre un miliardo di persone: una piattaforma diffusa dove scienza, attivismo e politiche pubbliche si intrecciano, dando forma a una narrazione collettiva sulla crisi climatica e sulle possibili vie d'uscita. A differenza delle grandi conferenze internazionali — come la COP28 — l'Earth Day non produce decisioni vincolanti né ospita annunci scientifici in senso stretto. Il suo ruolo è diverso, ma non meno rilevante: tradurre la complessità della ricerca in consapevolezza pubblica e pressione politica. Ed è proprio in questo spazio che emergono le principali "novità" di ogni edizione, intese non tanto come scoperte isolate, quanto come traiettorie ormai evidenti. Energia e tecnologia: la transizione è possibile, ma rallenta. Uno dei messaggi più chiari emersi nel 2026 riguarda lo stato della transizione energetica. Le tecnologie chiave — dalle rinnovabili ai sistemi di accumulo — non sono più sperimentali.

**La Giornata
della Terra
si conferma
come il più
grande evento
di mobilitazione
ambientale
globale**

Al contrario, stanno entrando in una fase di maturità industriale. Dai dibattiti promossi da EarthDay.org emerge un consenso crescente: il problema non è più "se" la transizione sia realizzabile, ma quanto rapidamente i sistemi economici saranno in grado di adottarla. Batterie più efficienti, reti intelligenti e impianti eolici offshore avanzati sono già realtà operative in molte aree del mondo, ma la loro diffusione resta disomogenea. In questo senso, l'Earth Day 2026 segna un passaggio simbolico: la narrazione ambientalista si sposta dalla denuncia dell'assenza di soluzioni alla critica della lentezza con cui vengono implementate. →

**Il problema
non è più "se"
la transizione
si realizza
ma quanto
i sistemi economici
saranno in grado
di adottarla**



Sostenibilità e fiducia: il paradosso dell'informazione ambientale in Italia.

In occasione della Giornata mondiale della Terra, si è tenuta a Milano, presso Palazzo Emilio Turati, la prima conferenza nazionale "Sostenibilità e giornalismo responsabile". Durante l'evento, CONAI ha presentato i dati dell'Osservatorio SCelta, realizzato in collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, per analizzare il rapporto tra informazione, fiducia e sostenibilità. Dai dati è emerso un quadro complesso: gli italiani si informano frequentemente sui temi ambientali, ma i canali più utilizzati, come media giornalistici e social network, sono anche quelli che raccolgono meno fiducia. Circa il 55% degli intervistati ha dichiarato di utilizzare spesso i media tradizionali e il 50% i social, ma solo il 45% ha riposto molta o piena fiducia nelle fonti giornalistiche, mentre i social hanno registrato i livelli più bassi di credibilità. Al contrario, le fonti istituzionali e scientifiche, consultate regolarmente solo dal 29% degli italiani, sono state percepite come le più affidabili, con il 69% di fiducia.

Simona Fontana, direttore generale di CONAI,

ha sottolineato come questo squilibrio tra esposizione e credibilità rappresenti una sfida cruciale. Ha evidenziato inoltre che l'accesso a un'informazione affidabile non è uniforme, con differenze legate a istruzione, reddito ed età. Chi possiede un livello di istruzione più alto o un reddito maggiore tende a fidarsi di più delle fonti scientifiche, mentre la fiducia nei social diminuisce con l'aumentare dell'età. L'Italia, ha ricordato Fabio Costarella, vicedirettore generale di CONAI, è un modello di eccellenza nel riciclo degli imballaggi, con tassi superiori al 75%, ben oltre gli obiettivi europei. Tuttavia, ha ribadito l'importanza di una comunicazione chiara e autorevole per rafforzare la consapevolezza collettiva e migliorare i comportamenti quotidiani dei cittadini.

La conferenza ha messo in luce anche i rischi di semplificazioni e narrazioni polarizzate nell'informazione ambientale, proponendo un approccio basato su dati verificabili e pluralità delle fonti. Un appuntamento che ha riunito istituzioni, giornalisti, imprese e accademici per riflettere sul ruolo cruciale dell'informazione nella transizione ecologica.



CONAI. Simona Fontana e Fabio Costarella

**Sul clima
gli scenari
peggiori
ipotizzati
negli anni
scorsi stanno
diventando
più plausibili
e il dibattito
pubblico
si sposta
dalla prevenzione
alla gestione
delle
conseguenze**



In occasione della Giornata della Terra, Barilla ha presentato i dati del proprio impegno su sostenibilità energia rinnovabile e agricoltura rigenerativa. Se a livello globale il 48% dei consumi elettrici del Gruppo proviene già da fonti rinnovabili, in Italia alcuni marchi hanno raggiunto risultati ancora più avanzati: Mulino Bianco, Pan di Stelle, Gran-Cereale e i Sughi Barilla utilizzano infatti il 100% di energia elettrica rinnovabile, acquistata tramite Garanzie di Origine o autoprodotta da impianti fotovoltaici. Mulino Bianco, in particolare, dal 2020 si approvvigiona esclusivamente con energia idroelettrica prodotta dall'impianto alimentato dal lago di Resia. Per accelerare la transizione energetica, Barilla ha avviato nel 2024 un Energy & Water Plan da 168 milioni di euro di investimenti cumulati. Solo nell'ultimo anno il Gruppo ha destinato oltre 10 milioni di euro all'efficientamento energetico, al rinnovamento degli impianti di trigenerazione e all'installazione di nuovi pannelli fotovoltaici, triplicando l'autoproduzione di energia rinnovabile negli stabilimenti italiani. Tra gli interventi più significativi c'è l'impianto fotovoltaico da 1,5 MWp dello stabilimento di Rubbiano, dedicato alla produzione dei sughi, che nei mesi estivi riesce

a coprire il fabbisogno energetico di un'intera giornata produttiva alla settimana. Il piano prevede nuovi impianti fotovoltaici entro il 2026 nelle fornerie di Melfi, Ascoli e Cremona e nel pastificio di Foggia, con l'obiettivo di arrivare a circa 9 MWp di potenza installata. Il target fissato per il 2030 è ancora più ambizioso: raggiungere 24 MW di capacità produttiva da fonti rinnovabili. Sul fronte agricolo, il progetto "Carta del Mulino" rappresenta uno dei principali esempi italiani di filiera rigenerativa applicata all'industria alimentare. Nato nel 2019 insieme a WWF Italia, Università di Bologna, Università della Tuscia, CNR-IBE e OpenFields, il disciplinare guida gli agricoltori verso pratiche sostenibili basate su rotazioni colturali, riduzione di fertilizzanti e fitofarmaci, aree fiorite per gli impollinatori e monitoraggio digitale degli impatti ambientali. Simbolo di questo percorso è Buongrano, il biscotto Mulino Bianco che nel 2025 torna sul mercato come primo prodotto realizzato con il 100% di farina di grano tenero proveniente da agricoltura rigenerativa. L'obiettivo del Gruppo è estendere questo modello all'intera gamma Mulino Bianco entro il 2030.

Clima: dati più precisi, scenari più critici. Sul fronte scientifico, le informazioni rilanciate durante l'Earth Day confermano un trend ormai consolidato. Gli aggiornamenti provenienti dall'IPCC indicano un'accelerazione di fenomeni già noti: aumento delle temperature medie, crescita della frequenza degli eventi estremi, perdita di ghiacci e innalzamento del livello del mare. Non si tratta di una singola scoperta, ma di un rafforzamento delle evidenze: gli scenari peggiori ipotizzati negli anni scorsi stanno diventando progressivamente più plausibili. Questo elemento contribuisce a cambiare il tono del dibattito pubblico, sempre meno orientato alla prevenzione e sempre più alla gestione delle conseguenze. Biodiversità: il ritorno della natura come infrastruttura. Un altro asse centrale dell'edizione 2026 è quello delle cosiddette

soluzioni basate sulla natura. Organizzazioni come il WWF hanno ribadito il ruolo strategico di ecosistemi sani nella mitigazione climatica. Riforestazione, ripristino delle zone umide, tutela degli oceani: interventi spesso considerati "tradizionali" stanno acquisendo una nuova centralità, anche alla luce della loro efficacia economica. In un contesto di risorse limitate, la natura torna a essere vista come una vera infrastruttura, capace di fornire servizi ambientali essenziali. Materiali ed economia circolare: dalla teoria alla scala industriale. Tra i temi emergenti, anche quello dei materiali sostenibili e dell'economia circolare. Plastiche biodegradabili, sistemi avanzati di riciclo e modelli produttivi a basso impatto stanno superando la fase sperimentale. →

Il punto non è tanto l'innovazione in sé, quanto il cambio di scala: molte di queste soluzioni stanno entrando nei mercati globali, contribuendo a ridefinire intere filiere industriali. Anche in questo caso, la sfida principale resta la velocità di diffusione. Le piazze del pianeta: dove l'Earth Day prende forma. Se la dimensione scientifica fornisce i contenuti, è nelle piazze che l'Earth Day trova la sua espressione più visibile. Negli Stati Uniti — dove l'iniziativa fu lanciata nel 1970 dal senatore Gaylord Nelson — città come Washington e New York ospitano alcune delle mobilitazioni più partecipate, tra marce, eventi istituzionali e incontri pubblici. In Europa, Londra e Parigi rappresentano due poli centrali: la prima con una forte componente attivista e giovanile, la seconda

**La scienza
è sempre
più chiara,
le tecnologie
sono disponibili,
le soluzioni
esistono
ma la trasformazione
procede
a un ritmo inferiore
rispetto
a quello richiesto
dall'urgenza
climatica**

con un'impronta più istituzionale, legata anche al simbolismo dell'Accordo di Parigi. Particolarmente significativa è la partecipazione in India, dove l'Earth Day assume dimensioni di massa, coinvolgendo scuole, comunità locali e milioni di cittadini in attività concrete come piantumazioni e campagne educative. In Italia, il principale punto di riferimento resta il Villaggio per la Terra di Roma, che unisce divulgazione scientifica, eventi culturali e intrattenimento, confermandosi come uno dei format più strutturati a livello europeo. L'Italia: centinaia di eventi e forte partecipazione. In Italia, la Giornata della Terra 2026 è stata celebrata con un programma particolarmente ricco e diffuso. Oltre 600 eventi tra festival, incontri, laboratori e iniziative culturali hanno animato il territorio nazionale, coinvolgendo istituzioni, scuole e organizzazioni scientifiche. Tra gli appuntamenti principali spicca il "Villaggio per la Terra" a Roma, quattro giorni di eventi tra sport, cultura, musica e divulgazione scientifica nel cuore di Villa Borghese, trasformata in un grande spazio di partecipazione ambientale.

Parallelamente, numerose città hanno promosso iniziative locali, fra le più attive Torino e Genova. Grande visibilità anche per la maratona multimediale "One People One Planet" e per il tradizionale Concerto per la Terra, strumenti capaci di unire divulgazione scientifica e intrattenimento, ampliando

Il Villaggio per la Terra di Roma unisce divulgazione scientifica, cultura e intrattenimento

il pubblico coinvolto. Tra consapevolezza e ritardo: il vero bilancio. Il dato più rilevante che emerge dall'Earth Day 2026 è forse questo: la distanza tra conoscenza e azione si sta riducendo sul piano culturale, ma resta ampia su quello politico ed economico. La scienza è sempre più chiara, le tecnologie sono disponibili, le soluzioni esistono. Eppure, la trasformazione procede a un ritmo inferiore rispetto a quello richiesto dall'urgenza climatica. In questo scenario, la Giornata della Terra continua a svolgere una funzione cruciale. Non tanto quella di annunciare novità, quanto di rendere impossibile ignorarle. Appuntamento al 22 aprile 2027! ♦

Costi energetici e ESG: sfide e opportunità per agricoltura e agroindustria

Tra le sfide che le imprese del settore agricolo e agroindustriale affrontano oggi emergono, da un lato, l'aumento dei costi operativi – caro energia e conseguente volatilità dei prezzi – e, dall'altro, la necessità di intraprendere percorsi di sostenibilità. Su questo secondo aspetto si concentra oggi una delle trasformazioni più rilevanti per il settore: banche, filiere, normative e consumatori

richiedono infatti sempre più attenzione ai fattori ESG, spingendo le imprese a gestirli come leve strategiche e di competitività. Una risposta concreta a queste sfide è rappresentata dai percorsi di transizione green. In un contesto di instabilità dei mercati energetici, investire in sostenibilità ambientale significa intervenire su efficienza energetica e approvvigionamento da fonti costanti e rinnovabili, con benefici

tangibili: riduzione dei costi, prevedibilità delle spese e indipendenza energetica. In questo scenario, il mondo della finanza agevolata rappresenta una leva fondamentale per accompagnare le imprese in questi percorsi, con incentivi dedicati alla transizione green in grado di accelerare investimenti rilevanti. Un esempio concreto è rappresentato dalla misura Agrisolare, che sostiene gli investimenti

in impianti fotovoltaici su strutture e coperture agricole: un'opportunità che consente al settore di coniugare sostenibilità ambientale e benefici economici di breve e di lungo periodo. Credit Data Research Italia accompagna le imprese nei percorsi di transizione green, sviluppando progetti coerenti e sostenibili nel tempo e supportandole anche nell'accesso agli incentivi (come Agrisolare). ♦



CREDIT DATA RESEARCH | ITA
we care about your business

Focus

Il lavoro ibrido può tagliare fino al 90% delle emissioni da pendolarismo

David Taddei
Milano

Il lavoro ibrido non migliora solo l'equilibrio tra vita privata e professionale, ma può avere un impatto significativo anche sulla sostenibilità ambientale. A sostenerlo è un nuovo studio realizzato da International Workplace Group (IWG), uno dei principali operatori mondiali degli spazi di lavoro flessibili con marchi come Spaces e Regus, insieme alla società internazionale di ingegneria e consulenza Arup. Secondo la ricerca, consentire ai dipendenti di lavorare più vicino a casa potrebbe ridurre fino al 90% le emissioni legate agli spostamenti quotidiani verso l'ufficio. Lo studio, presentato durante la Giornata Mondiale della Terra, ha analizzato sia le emissioni prodotte dagli edifici sia quelle generate dal trasporto dei lavoratori in sei grandi città tra Stati Uniti e Regno Unito: Londra, Los Angeles, New York, Atlanta, Manchester e Glasgow.

I risultati più significativi emergono dalle città statunitensi, dove l'utilizzo dell'auto privata per il pendolarismo è molto diffuso. Atlanta registra il potenziale di riduzione più alto, con un possibile abbattimento delle emissioni pari al 90%, seguita da Los Angeles (87%) e New York (82%). Anche nel Regno Unito i benefici risultano rilevanti: Glasgow potrebbe ridurre le emissioni dell'80%, Manchester del 70% e Londra del 49%. “La nostra ricerca con Arup parla chiaro: il lavoro ibrido può abbattere le emissioni legate agli spostamenti verso il luogo di lavoro fino al 90%”, spiega Mark Dixon, fondatore e CEO di International Workplace Group. “È ormai evidente che il pendolarismo quotidiano verso gli uffici genera un volume elevato di emissioni e che una semplice riduzione dei tragitti porta a un taglio drastico”. Lo studio evidenzia come il mo-

dello tradizionale di presenza in ufficio cinque giorni a settimana, soprattutto nei grandi centri urbani, rappresenti il principale fattore di impatto ambientale.

Le conclusioni dello studio realizzato dall'IWG, uno dei principali operatori mondiali degli spazi di lavoro flessibili

Il modello tradizionale di presenza in ufficio cinque giorni a settimana rappresenta il principale fattore di impatto ambientale e la distanza percorsa dai lavoratori la variabile che incide maggiormente



La distanza percorsa dai lavoratori si conferma infatti la variabile che incide maggiormente sulle emissioni. Secondo IWG, il lavoro ibrido e di prossimità rappresenta oggi una delle principali opportunità per conciliare sostenibilità ambientale, produttività e benessere dei dipendenti. Il modello consente alle persone di lavorare in spazi professionali vicini alla propria abitazione, mantenendo la possibilità di incontrarsi

in presenza quando necessario e utilizzando gli strumenti digitali per il resto delle attività. Accanto ai vantaggi ambientali emergono anche benefici economici e organizzativi. La ricerca stima infatti che il lavoro ibrido possa aumentare la produttività dell'11% negli Stati Uniti e del 12% nel Regno Unito, oltre a favorire un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata. Per Dixon, però, la transizione richiede anche un supporto con-

creto: “Modificare abitudini consolidate richiede tempo. Servono policy adeguate e infrastrutture che aiutino le aziende a implementare il lavoro ibrido e i dipendenti a lavorare più vicino a casa”. ♦

L'opinione



Pur di fare il record a Palazzo Chigi si è innescato un percorso incoerente

Antonio Mastrapasqua
Roma

Il referendum sembra lontano un secolo. Ha tenuto accesa l'attenzione per mesi, poi è finito archiviato, in fretta e furia; complice l'emergenza internazionale e una politica nazionale oscurata tra il leaderismo della premier e un'opposizione raccoglitrice e non credibile. Eppure tra i casami poco esaminati del referendum c'è la riemersione del pendolo tra giustizialismo e garantismo. La separazione delle carriere tra magistratura requirente e giudicante andava in qualche modo nella direzione di accentuare le garanzie per gli imputati, per sottrarli, un po' di più, alla tentazione di considerarli colpevoli prima del giudizio, per evitare che la sentenza fosse quella del Pm che indaga per il processo e non quella del Giudice che giudica nel processo.

La vittoria del "No" è la vittoria del giustizialismo? Speriamo di no, davvero. Ma certamente il garantismo sta facendo un passo indietro, almeno a vedere le conseguenze politiche nella maggioranza di Governo. Il campo del "Sì" non coincide certamente con l'area che sostiene il Governo Meloni, ma nei partiti che da tre anni e mezzo guidano il Paese la confusione si è fatta grande. A partire dalle manifestazioni della premier, che pur di fare il record di permanenza a Palazzo Chigi – un'intera legislatura senza crisi parlamentari, senza dimissioni, senza cambi di maggioranza: una anomalia per la storia italiana – ha innescato un percorso incoerente. Delle due l'una: o si chiedono le dimissioni a tutti gli indagati, sempre; oppure non si pretendono

mai se sono suggerite da una indagine della magistratura. I due pesi e le due misure hanno fatto la storia politica del Paese, nel Pd come nella Lega, ma a chi governa spetta un ruolo diverso e privilegiato.

Una politica nazionale oscurata tra il leaderismo della premier e un'opposizione raccoglitrice e non coerente fa riemergere il giustizialismo



Che la Lega fosse un partito forcaiolo – a meno che a essere indagati fossero i suoi rappresentanti – era noto da tempo. La stessa tentazione è stata spesso resa esplicita in molti degli attuali leader del partito di maggioranza relativa, Fratelli d'Italia. E dalla stessa Meloni. Poi, forse per influenza di Forza Italia e del suo nume tutelare, che resta immortalato più nel simbolo del partito che nella sua eredità politica, c'è stata una apparente conversione verso il garantismo. Giusto? Sbagliato? Io credo giustamente, perché altrimenti qualcuno dovrebbe modificare la Costituzione – la più bella del mondo – che riconosce innocenti tutti i cittadini finché non ci sia un grado definitivo di condanna. Altro che separazione delle carriere dei magistrati, ci vorrebbe una legge di modifica costituzio-

nale dell'articolo 27. Ma tant'è, da "Mani pulite" in poi, quindi da più di 30 anni, la nostra Repubblica è stata contagiata da una tentazione giustizialista, intransigente e trasversale, soprattutto se rivolta agli avversari politici. Dopo la notte del "No" il Governo Meloni, e la premier in persona, hanno deciso di rinnegare ogni garantismo, di buttare nel cestino le maschere della difesa del diritto, preferendo piegarsi alla cultura della gogna, mediatica e giudiziaria. Basta un avviso di garanzia – e in certi casi nemmeno quello – per chiedere le dimissioni? Prima del referendum ha prevalso la linea dell'etica costituzionale, dopo si ritorna alla giungla, pensando di interpretare e rappresentare nuove maggioranze d'opinione? Dopo il "No", è cronaca recente, via Delmastro, via Santanché, via

Giusi Bartolozzi. Perché dopo? Giorgia Meloni dice di aver "rimediato agli errori" del recente passato. Quali errori? Quelli di non scegliere i migliori per il suo Governo, o quelli di difendere il Paese – nella politica come nella società civile – dall'arroganza di qualche magistrato e di qualche giornalista che decreta la colpevolezza prima di un giusto processo? Non è una differenza di poco conto, e forse sarebbe il caso di rispondere al quesito, piuttosto che aggiustarsi in un "rimpastino" che farà fare il record di Palazzo Chigi, ma forse non il bene del Paese. ♦

EWine



EWine è la rubrica dedicata al mondo vitivinicolo italiano. Ogni mese vi presentiamo vini che potrete acquistare restando comodamente seduti a casa vostra, ovviamente attraverso le piattaforme di e commerce. EWine, infatti, propone recensioni esclusivamente di etichette che si trovano in vendita sul web attraverso piattaforme dedicate oppure attraverso siti aziendali.

Il vino fa bene? - Bere vino con moderazione potrebbe essere associato a un rischio di mortalità più basso non solo rispetto a chi consuma birra o superalcolici, ma anche rispetto ai non bevitori. È quanto emerge da uno studio presentato all'Annual Scientific Session dell'American College of Cardiology di New Orleans. La ricerca, condotta su oltre 340mila adulti britannici utilizzando i dati della Uk Biobank, evidenzia come

Il vino nella Rete Comodo da acquistare e facile da apprezzare

non conti soltanto la quantità di alcol consumata, ma anche la bevanda scelta. Tra i consumatori moderati, chi preferisce il vino – in particolare il rosso, ricco di polifenoli – presenta una mortalità cardiovascolare inferiore del 21% rispetto ai non bevitori!

* A cura di David Taddei



Theresa Eccher Contessa del Vento Etna Bianco Doc

Quindici anni fa conquistati dal vulcano, comprano un vigneto a Solicchiata, a 800 metri sul vocato versante nord. In Val di Non il vigneto antico, messo a dimora prima della fillossera, è la musa che ha cambiato la vita di Daniela e Andrea e che ha conquistato anche la figlia Ginevra.

Contessa del Vento è un Carriante in purezza, l'antico vitigno a bacca bianca da sempre coltivato sulle pendici del vulcano alle quote più alte, dove altre viti faticano a portare i frutti a maturazione. La notevole escursione termica dona alle uve profumi e aromi intensi.

Fermenta a freddo in acciaio. Al naso si avverte un intenso bouquet fine e fruttato di pera e uva spina, con sentori erbacei di macchia mediterranea. La frutta bianca domina anche al palato, sostenuta da un'acidità fine e matura. Rotondo e morbido, in bocca, sfocia in un finale lungo aromatico e minerale. Eccellente come aperitivo e per accompagnare antipasti, indicato con tutte le portate di pesce.

Gradazione alcolica 12,5% vol. Temperatura di servizio 8-10° C. Su www.goccedisicilia.com si trova a 20,90 € (+ costi di spedizione) www.theresaeccher.com



Questa cantina, radicata nei Campi Flegrei, produce uno spumante che è un omaggio alla viticoltura eroica. Si coltiva ancora con vigneti ad alberata: enormi viti secolari, “maritate con i pioppi”, si ergono a oltre 15 metri di altezza. Per raccogliere le uve serve arrampicarsi su lunghe e sottili scale di legno. Da qui il nome del vino e la bella etichetta: Trentapioli, quelli che bisogna salire per portare l’uva in cantina. È un vino unico. La raccolta è manuale in cassette ed avviene solo con l’uso delle caratteristiche scale a pioli. Per le

peculiarità del vitigno, può essere degustato anche a distanza di diversi anni. Lo scrittore Mario Soldati diceva che “profuma di limone... Non lo si può immaginare se non lo si gusta”. È vero, ha una secchezza assoluta e particolare, forse perché le viti sono “a piede franco” come in era pre-fillossera.

Gradazione alcolica 11,5% Vol.
Temperatura di servizio 6°-8° C.
Su www.cosmovino.it a 13,50 Euro

www.salvatoremartusciello.it



Trentapioli Brut Metodo Martinotti-Asprinio D'Aversa Doc



Pasquale Pelissero Emanuella Langhe Favorita Doc

Utilizzare un vitigno autoctono dal nome “Favorita” è senz’altro un atto di amore e un tocco di classe. Chiamata anche con il termine dialettale Furmentin, (da frumento), per il colore dorato degli acini, questa uva, arrivata dalla Liguria nel ‘600, era la preferita dei produttori piemontesi. Perfino Vittorio Emanuele II di Savoia avrebbe avuto una grande predilezione per i suoi vini.

Quello di Ornella Pelissero nasce a Nieve a 400 metri di altura, vicino alla storica cascina dove tutto iniziò. Di un bel giallo paglierino con riflessi verdolini, profuma di

fiori bianchi, erbe aromatiche mediterranee, rosmarino. In bocca è fresco, sapido, avvolgente, dall’ottima struttura. Si abbina con tutti i piatti di mare e vegetariani, con le carni bianche, i formaggi di media stagionatura. Provatelo con i classici agnolotti di magro alla piemontese.

Gradazione alcolica 13% vol. Temperatura di servizio 8-10° C. Su www.winumania.com si trova a 13 euro

www.pasqualepelissero.com

Economia e territori



Il mondo dell'export regione per regione

Mauro Zangola
Torino

Nei giorni scorsi l'ISTAT ha pubblicato un fascicolo contenente dati molto interessanti sul trend e sulle caratteristiche della popolazione. Si tratta nella maggior parte dei casi di informazioni poco note ma che meritano, una grande attenzione perché descrivono fenomeni, in parte nuovi, destinati ad incidere sempre più sulla società e sulla possibilità di crescita della nostra economia. Per questi motivi riteniamo sia utile colmare questo vuoto di conoscenza riprendendo alcuni dei fenomeni più rilevanti che sono certo non mancheranno di suscitare interesse nel lettore. Un primo dato non a tutti noto è il seguente: in Italia la popolazione è stabile grazie alle immigrazioni. Al primo gennaio 2026 la popolazione residente è pari a 58 milioni 943mila individui; in un anno è diminuita solo di 636 unità.

L'Italia rimane un Paese nel quale una dinamica migratoria molto positiva riesce a contrastare un ricambio naturale ampiamente negativo e nel quale la popolazione continua a invecchiare. Sul piano territoriale si osservano delle differenze: al Nord la popolazione aumenta del 2,2 per mille, nel Centro, rimane costante (0,0 per mille), mentre nel Mezzogiorno continua a registrare perdite (-3,1 per mille). La popolazione risulta in aumento soprattutto in Trentino Alto Adige (+4,2 per mille), in Emilia Romagna (+3,4 per mille) e in Lombardia (+ 3,2 per mille). Le regioni in cui si riscontra il maggior calo demografico sono la Basilicata (-9,0 per mille), il Molise (-6,5 per mille) e la Sardegna -5,1 per mille). Prosegue il calo delle nascite; i decessi, superata la vicenda pandemica hanno riac-

quistato il loro trend storico. Nel 2025 le nascite sono 355 mila, con una diminuzione del 3,9% rispetto al 2024. I decessi sono 652mila in calo del 3,2% Il saldo naturale (ovvero la differenza fra nascite decessi) è ampiamente negativo (circa -290mila unità) peggiorato rispetto al 2024 quando risultò pari a 283mila. Il calo delle nascite è dovuto a numerosi fattori tra i quali il calo del numero di figli per donna stimato in 1,14.

**Popolazione
italiana
stabile
grazie
alle immigrazioni**

UNITÀ
FUNZIONALE
DI ORTOPEDIA

CENTRO
DI RIFERIMENTO
per chirurgia
ortopedica,
protesica
e traumatologia
dello sport

INNOVATIVA
STRUMENTAZIONE
chirurgia robotica
per interventi
protesici al ginocchio

Verifica le nostre
liste d'attesa
su **www.ccbra.it**
tel. 0172 472400

L'ECCELLENZA DELLA CURA

La Casa di Cura Città di Bra, è un centro di riferimento per la chirurgia ortopedica, protesica e la traumatologia dello sport, con oltre 4.000 casi trattati all'anno, e circa 500 interventi di protesi di ginocchio effettuati. Da oggi la clinica arricchisce il suo servizio al paziente con l'acquisto di un robot che guida con precisione estrema la mano del chirurgo negli interventi di protesi di ginocchio per garantire meno dolore post operatorio, più rapido recupero e maggiore durata dell'impianto.

Casa di Cura privata Città di Bra
Via Montenero, 1 | 12042 Bra (CN), Italia
Direttore Sanitario: Dott. Flavio Boraso

**C/SA
DI CURA
CITTÀ
DI BRA**
ACCREDITATA
CON IL SERVIZIO
SANITARIO
REGIONALE



REbuilding è il Service Provider di riferimento per i principali player del real estate, supporta i clienti nella gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare offrendo soluzioni competitive e altamente personalizzate.



**AUDIT
& DUE DILIGENCE**



**VALUATION
LOAN**



**ENGINEERING
& HSE**



**SERVIZI
TECNICI**



ENERGY

www.rebuilding-srl.it • info@rebuilding-srl.it