



IL RILANCIO PASSA DALLA CAPITALE

Dall'industria alle istituzioni: patto su crescita, attrattività e politiche di sviluppo nel quadro Ue

HA COLLABORATO SERGIO GOVERNALE



Roma come piattaforma di rilancio economico e industriale è stata al centro della tappa capitolina di Motore Italia-Edizione Roma Capitale, roadshow crossmediale di Class Editori ospitato all'Università degli Studi Link e moderato dal direttore di *Milano Finanza* Roberto Sommella, conduttrice di *Class Cnbc* Silvia Sgaravatti. Un confronto che ha intrecciato governo della città e politiche industriali, con uno sguardo rivolto al contesto nazionale ed europeo. Dopo i saluti del rettore dell'Università degli Studi Link, Carlo Alberto Giusti, il cuore del dibattito si è concentrato sul ruolo della capitale nel sistema Paese. Il sindaco, Roberto Gualtieri, ha rivendicato l'uscita di Roma da una lunga stagnazione, attribuendola al recente piano di opere pubbliche per il Giubileo. Un ciclo che va ora consolidato puntando su fiducia e attrattività, condizioni necessarie per continuare ad attirare investimenti nazionali e internazionali. Su questo scenario si è innestato l'intervento del ministro delle Imprese e del Made in Italy, Adolfo Urso, che ha ripreso il tema del Giubileo come volano economico e turistico. Un evento dal bilancio «certamente positivo», reso possibile dal concorso di tutte le istituzioni e capace di

generare un impatto significativo sull'economia della capitale. Un'occasione che ha rappresentato anche una vetrina per il Made in Italy, per il territorio e per le imprese italiane, rafforzando l'attrattività del Paese sui mercati internazionali. Urso ha poi ampliato lo sguardo allo stato dell'economia italiana in un contesto globale complesso,

segnato da tensioni geopolitiche e commerciali. Ha richiamato i dati sull'attrattività dell'Italia, ricordando il miglioramento nell'indice internazionale presentato a Cernobbio, dove il Paese ha guadagnato sette posizioni in tre anni. Un risultato sostenuto, secondo il ministro, dall'aumento dei flussi turistici, dalla crescita degli investimen-

ti esteri e dall'andamento dei mercati finanziari, con Piazza Affari in evidenza rispetto alle altre Borse europee. Sul fronte dell'export, Urso ha sottolineato come le esportazioni italiane continuino a crescere nonostante il quadro internazionale. Ha citato il dato Oece che colloca l'Italia, nel 2025, come quarto Paese esportatore mondiale, die-

tro a Cina, Stati Uniti e Germania, evidenziando la capacità del sistema produttivo nazionale di mantenere una forte presenza sui mercati globali. Ampio spazio è stato dedicato al rapporto con l'Europa e in particolare con la Germania, indicata come partner centrale per orientare le riforme su politica industriale, competitività e tutela del mercato interno. In questo quadro si inseriscono i dossier aperti a Bruxelles, dalle misure di salvaguardia sull'acciaio alla revisione del regolamento sulle emissioni di Co2, fino al tema dell'automotive e della neutralità tecnologica. Il ministro ha quindi affrontato il capitolo della siderurgia, ricordando che l'Italia è il Paese più avanzato in Europa nel processo di decarbonizzazione del settore, con l'85% della produzione già green. Il caso dell'ex Ilva di Taranto è stato inquadrato come una sfida complessa, segnata da un contenzioso rilevante e da un percorso negoziale delicato, che richiede, secondo Urso, responsabilità e collaborazione istituzionale. Nel frattempo il Ministero delle Imprese e del Made in Italy ha dato mandato ai commissari straordinari di Ilva in amministrazione straordinaria e di Acciaierie d'Italia di avviare la negoziazione per la cessione del complesso siderurgico a Flacks Group. (riproduzione riservata)

Editoria, Barachini: AI e informazione al centro

Tra crisi strutturali e trasformazioni tecnologiche, l'editoria continua a occupare un ruolo centrale nella vita democratica del Paese. Parola di Alberto Barachini. Il sottosegretario all'Editoria ha evidenziato un apparente paradosso: malgrado le difficoltà del settore, la stampa resta un riferimento per il dibattito pubblico. «Il dibattito pubblico viene alimentato all'80%, all'90% da quello che esce ogni mattina sui giornali», ha affermato, sottolineando come radio e televisione riprendano quotidianamente il lavoro di ricerca e indagine svolto dalle redazioni. Il sottosegretario ha pertanto difeso il senso dei finanziamenti pubblici all'editoria e alle edicole, richiamando il valore di un'informazione indipendente ed equilibrata, capace di contribuire al confronto democratico senza esasperare i toni. Un tema che incide direttamente anche sulla partecipazione al voto e sull'interesse dei cittadini per la vita pubblica. Parlando di intelligenza artificiale e dei suoi effetti sul settore, Barachini ha ricordato il lavoro del comitato istituito presso il Dipartimento per l'Editoria, soffermandosi sui rischi legati ai deep fake e alla disinformazione. «Danneggiano il posizionamento sul mercato di un'azienda», ha detto. Per quanto riguarda le edicole, queste sono un presidio di informazione e fiducia sul territorio. Barachini ha illustrato le misure messe in campo per sostenerle, tra cui uno stanziamento di 10 milioni di euro e interventi per favorire l'apertura domenicale, la distribuzione nei piccoli comuni e il supporto ai punti vendita non esclusivi. Quanto al rapporto tra carta e digitale, il sottosegretario ha evidenziato come la stampa tradizionale continui a garantire i principali introiti pubblicitari e a essere preferita da una parte significativa dei lettori. Un segnale che conferma la centralità dell'editoria nel presente e nel futuro della democrazia. (riproduzione riservata)

Savona: mercati nell'incertezza, risparmio e nuove regole globali per le criptovalute

Il mercato si muove in una fase che Paolo Savona definisce di forte incertezza. Il presidente della Consob descrive un quadro interno che ha retto agli shock esterni, ma senza una dinamica di crescita soddisfacente. «La situazione interna è favorevole, ma insoddisfacente, nel senso che il Pil ha retto bene a ciò che sta succedendo nel resto del mondo, ma allo stesso tempo cresce poco». La crescita resta quindi il punto centrale. Savona individua due fattori di sostegno: «Le esportazioni» e «le spese pubbliche per il Pnrr». Sul fronte dei consumi emerge invece la cautela delle famiglie. L'aumento del reddito disponibile, legato alla crescita dell'occupazione, si è tradotto in maggiore risparmio. Da qui l'indicazione prioritaria: «L'equilibrio tra risparmi e consumi sia la variabile da monitorare da questo momento in poi». L'incertezza, secondo Savona, ha ormai carattere strutturale e richiede «pazienza e impegno da parte della politica». In questo contesto si colloca la trasformazione dei mercati finanziari, con l'emergere di criptovalute, strumenti ibridi e stablecoin. «Bisogna trovare un equilibrio tra strumenti finanziari classici, azioni, bond e quant'altro e strumenti finanziari che cominciano a essere molto diffusi, come le cryptocurrencies e gli strumenti ibridati». Savona osserva che il loro successo iniziale è dipeso dall'aumento dei valori sottostanti, ma avverte che «le ultime informazioni non garantiscono più di avere un incremento costante del

valore». Nel percorso di ricerca di un nuovo equilibrio si inseriscono le stablecoin. Anche in questo caso Savona richiama l'attenzione sui rischi: «Hanno attività sottostanti che possono essere liberamente scelti dagli emittenti». In Europa la loro disciplina passa dal regolamento Micar, mentre «negli Stati Uniti stanno andando alla grande, perché l'amministrazione Trump le ha ampiamente legittimate». Il risultato è che, a suo giudizio, «questi strumenti hanno aumentato l'incertezza». Da tempo Savona invoca una nuova Bretton Woods, ma riconosce che «le condizioni che si vanno determinando negli equilibri geopolitici, nella riduzione della cooperazione internazionale, lo rende quasi impossibile». Per questo indica la necessità di una risposta europea: «Dobbiamo trovare un meccanismo interno europeo di protezione del risparmio», anche attraverso l'euro digitale, per evitare che l'elevato risparmio si traduca in inflazione e metta in difficoltà la politica monetaria. «Il passaggio cruciale che ha aperto tutti questi problemi è il crollo dell'accordo di Bretton Woods», ricorda Savona. Oggi, conclude, «l'unico modo per difendere il risparmio e cercare di equilibrarlo con i consumi è quello di stabilire delle regole», partendo dal chiarire «qual è l'elemento che rende stabili» le stablecoin e regolando ciò che sta loro a garanzia, per evitare che si sommino alle fragilità già presenti nel sistema finanziario. (riproduzione riservata)

Città e imprese, la sfida è governare i dati

Donato Iacovone, presidente BIP,

«Il territorio diventa una piattaforma, qui si gioca la nuova competitività»

«**L**e infrastrutture non bastano più. La vera sfida per città e imprese è trasformare il territorio in una piattaforma di dati». È questo il messaggio chiave lanciato da Donato Iacovone, Presidente di BIP. Un cambio di paradigma che riguarda da vicino investimenti, modelli industriali e capacità di attrarre capitale nel medio-lungo periodo.

Secondo Iacovone, le grandi città stanno entrando in una fase in cui reti energetiche, idriche, mobilità e patrimonio immobiliare rappresentano solo la base materiale. «Il valore economico si sposta sempre più sulla capacità di capitalizzare i dati che queste infrastrutture generano», spiega, richiamando il quadro europeo della Digital Decade, che entro il 2030 vedrà tre imprese su quattro utilizzare cloud, big data e intelligenza artificiale. Un orientamento confermato anche dalle stime del World Economic Forum, che indicano un mercato delle infrastrutture smart destinato a superare i 3.000 miliardi di dollari nel prossimo decennio.

In questo contesto, il territorio evolve in quello che Iacovone definisce un vero e proprio «sistema operativo»: uno strato fisico di asset e un layer digitale fatto di piattaforme dati e agenti intelligenti. «Per anni abbiamo costruito sistemi monolitici, chiusi, costosi da integrare e difficili da far evolvere. Oggi il punto di partenza non è più l'applicativo, ma il dato», osserva. Sensori, contatori intelligenti, reti di mobilità e infrastrutture urbane producono informazioni in tempo reale che, se raccolte su una piattaforma comune, possono alimentare una costellazione di



Donato Iacovone, Presidente di BIP, sul palco di Motore Italia edizione Roma Capitale

agenti specializzati: dalla manutenzione predittiva all'ottimizzazione energetica, fino al coordinamento tra traffico, cantieri e servizi pubblici.

Le implicazioni economiche sono profonde, soprattutto per le utility e per gli operatori infrastrutturali. «Il rischio è restare ancorati a un modello basato solo sugli asset fisici, diventando fornitori commodity con margini sempre più compressi», avverte Iacovone. Al contrario, chi governa il layer digitale può assumere il ruolo di orchestratore di ecosistemi, creando nuove fonti di ricavo da analytics avanzati, servizi data-driven e modelli di partnership pubblico-privato.

Ma la trasformazione tecnologica non è sufficiente senza un'evoluzione della leadership. «Se il territorio diventa una data factory, anche la governance deve cambiare», sottolinea il Presidente di BIP. Serve una leadership capace di ragionare per piattaforme e non per silos, di decidere quali dati condividere, con chi e secondo quali regole, bilanciando apertura, sicurezza e tutela della privacy. È su questa capacità che si gioca, sempre più, l'attrattività di un territorio per startup, talenti e investitori istituzionali.

Roma, in questo scenario, rappresenta un laboratorio particolarmente significativo. La combinazione di grandi asset infrastrutturali, investimenti legati al Giubileo e accelerazione sulla connettività 5G crea, secondo Iacovone, «le condizioni ideali per passare dalla somma di progetti alla costruzione di una piattaforma territoriale



stabile». La sfida è consolidare questa fase favorevole in una visione di lungo periodo, capace di generare valore economico e sociale oltre l'evento straordinario.

«Nel prossimo decennio, conclude Iacovone, la domanda non sarà più quanto una città è smart oggi, ma che tipo di piattaforma vuole essere domani». È su questa risposta che si giocheranno competitività, investimenti e leadership dei territori.

Profilo azienda

Fondata in Italia nel 2003, BIP è una multinazionale leader nella consulenza manageriale e nella trasformazione digitale, con oltre 6.500 professionisti in tutto il mondo. Guidata dall'Amministratore Delegato Alberto Idone e dal Presidente Esecutivo Donato Iacovone, ha avviato negli anni un percorso di espansione internazionale e di investimento in persone, tecnologia e territori. Il Gruppo opera attraverso team specializzati che operano in sinergia in ambiti come strategia, tecnologia, human capital, cybersecurity, data & AI, sostenibilità e digital transformation.

L'integrazione di queste competenze consente di combinare visione strategica e capacità esecutiva, supportando aziende e organizzazioni nei processi di trasformazione digitale e organizzativa.

Dal rischio dei monopoli tecnologici al rating di legalità: il ruolo delle autorità indipendenti CONCORRENZA, REGOLE E DEMOCRAZIA

Antitrust e Anac tra mercati digitali, trasparenza e legittimità

C'è un filo che lega concorrenza, anticorruzione e qualità della democrazia ed è il funzionamento delle regole nei mercati reali e digitali. È su questo terreno che si è sviluppato il confronto che ha visto intervenire prima



Roberto Rustichelli
presidente Agcm

Roberto Rustichelli, presidente dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato, e poi Giuseppe Busia, presidente dell'Anac-Autorità nazionale anticorruzione, e Lorenzo Allegrucci, avvocato e consulente di Class Editori. Rustichelli ha descritto uno stato della concorrenza italiana nel complesso solido. Le imprese competono, ha spiegato, in condizioni di libertà e trasparenza, anche grazie a un'attività di vigilanza che nel 2025 ha segnato un primato: circa 1,5 miliardi di euro di sanzioni, il risultato più rilevante mai raggiunto da un'autorità Antitrust a livello mondiale. Persistono alcune inefficienze settoriali, mentre il vero fronte critico resta quello dei servizi

pubblici locali, caratterizzati da un ricorso eccessivo agli affidamenti diretti. Lo sguardo si è poi spostato sui mercati digitali. Il procedimento contro Meta per l'integrazione del chatbot di intelligenza artificiale su WhatsApp è stato presentato come un caso emblematico, in cui la posizione dominante rischia di tradursi in un blocco della concorrenza attraverso meccanismi di dipendenza tecnologica. È qui che Rustichelli ha individuato un passaggio ulteriore: la concentrazione di potere nelle grandi piattaforme non mette in discussione solo l'equilibrio dei mercati, ma i valori demo-



Giuseppe Busia, Anac
Lorenzo Allegrucci, avvocato

cratici stessi. A questo quadro si è affiancato l'intervento di Busia, che ha rivendicato un ruolo dell'anticorruzione come alleata di amministrazioni e imprese. L'azione dell'Autorità, ha spiegato, si articola nella prevenzione dei conflitti di interesse, nella promozione della trasparenza amministrativa e nella vigilanza sui contratti pubblici, un mercato che incide in modo rilevante sul Pil europeo. Digitalizzazione e qualificazione delle stazioni appaltanti sono, secondo il presidente dell'Anac, strumenti centrali per coniugare semplificazione, concorrenza e controllo, evitando scorciatoie che riducono la trasparenza e finiscono per frenare la crescita. In questo contesto si inserisce il richiamo di Lorenzo Allegrucci al rating di legalità, uno strumento rilasciato dall'Antitrust che valuta governance, affidabilità dei vertici e responsabilità sociale delle imprese. Un indicatore che incide sul profilo finanziario, viene considerato dagli operatori del credito e rafforza il parametro di governance della sostenibilità. (riproduzione riservata)

L'economia della longevità vale circa 650 miliardi

La sanità territoriale può diventare uno dei principali motori di sviluppo del Paese, superando la tradizionale lettura come semplice costo sociale. È il messaggio di Fabio Miraglia, vicepresidente nazionale e presidente del Dipartimento Lazio di Confcommercio Salute, Sanità e Cura, dedicato al ruolo economico del settore. Secondo Miraglia, la sanità va considerata a tutti gli effetti un comparto industriale diffuso, capace di generare occupazione qualificata lungo l'intero territorio nazionale. L'economia della longevità, intesa in senso trasversale, vale circa 650 miliardi di euro e produce direttamente o indirettamente oltre 1,8 milioni di posti di lavoro, rappresentando una componente strutturale dell'economia reale. Il Giappone, che condivide con il nostro Paese il tasso di longevità più elevato al mondo, il comparto vale mille miliardi. Uno dei principali limiti del sistema italiano è la forte regionalizzazione, che ha prodotto venti modelli diversi e ha ostacolato la crescita di operatori in grado di competere a livello europeo. Al contrario, in altri contesti la sanità ha contribuito a innescare processi di sviluppo territoriale duraturi. In questa prospettiva si inserisce il turismo sociosanitario, un mercato di dimensioni miliardarie ancora poco sfruttato. L'Italia dispone di asset rilevanti: patrimonio immobiliare da rigenerare nei borghi, condizioni climatiche favorevoli, alimentazione e costi medi inferiori rispetto ad altri Paesi europei. Una retta mensile in strutture per anziani arriva in Germania a 5mila euro, mentre in Italia difficilmente supera i 3mila. (riproduzione riservata)

Sport, un settore da oltre 30 miliardi Milano-Cortina sarà un acceleratore

La domanda è semplice e ricorrente: siete pronti? Alla vigilia dei Giochi invernali, Milano-Cortina 2026 continua a essere il banco di prova di un sistema sportivo che, oltre alla dimensione agonistica, rivendica un peso economico e sociale sempre più rilevante. «Fino all'ultimo non si è mai pronti, perché i dettagli sono infiniti. Ma sulle cose importanti si lavora da tempo. Saremo pronti all'ultimo, come spesso accade in Italia, perché ogni minuto serve a completare un progetto complesso», ha spiegato Giovanni Malagò, presidente della Fondazione Milano Cortina 2026. Il contesto è quello di uno sport che non è più solo competizione. Dopo il Covid, ha assunto un ruolo di aggregazione e di coesione che lo avvicina alla scuola e alla salute. Luciano Buonfiglio, presidente del Coni, ha ricordato come già nel Dopoguerra lo sport abbia contribuito al rilancio del Paese. Oggi il sistema conta 107mila società sportive e tra i 12 e i 14 milioni di tesserati, a cui si aggiunge una platea ampia di praticanti non tesserati. «Le società sportive si sono sostituite all'organizzazione territoriale e rappresentano un modello di stile di vita. Lo sport è aggregazione, ma anche prevenzione: senza sport oggi non c'è neppure una visita medica», ha precisato. I numeri raccontano un comparto in crescita. Marco Mezzaroma, presidente di Sport e Salute, ha presentato i dati più recenti: «Lo sport vale 1,5 punti percentuali di Pil, oltre 30 miliardi di euro, con circa mezzo milione di lavoratori sportivi iscritti al Rasd». Un settore che cresce

anche sul fronte pubblico: il contributo dello Stato, pari al 32% del carico fiscale generato dallo sport, è passato da 50 a 150 milioni di euro in un anno. «È un trend positivo, ma questa crescita ha bisogno di competenze, professionalità e capitale», ha avvertito. Serve formazione, organizzazione e qualità. Sport e Salute opera come braccio operativo delle politiche pubbliche, in coordinamento con i ministeri dello Sport e dell'Istruzione. Tra i progetti centrali c'è Scuola Attiva, che coinvolge le scuole primarie con circa 7mila tutor su tutto il territorio nazionale. «Il nostro obiettivo è ampliare le ore di attività motoria e ridurre la sedentarietà. Rispetto al 2024 c'è un milione di cittadini in più che fanno movimento», ha spiegato Mezzaroma. Malagò ha richiamato l'unicità del modello italiano, fondato sull'integrazione tra Coni e Sport e Salute, e sul legame tra formazione e risultati: «Con l'1,5% di Pil si può crescere ancora se tutti gli attori fanno la loro parte». Buonfiglio ha aggiunto il tema dell'alto livello e della ricerca, citando il centro di preparazione olimpica di Roma e il supporto a 23 federazioni, ma anche il ruolo delle piccole società sportive come imprese sociali capaci di produrre valore economico. Milano-Cortina resta lo sfondo e l'obiettivo. «Portare la fiaccola è un'emozione unica - ha raccontato Buonfiglio - perché in quei metri ripercorri una vita nello sport». Un simbolo di un sistema che guarda ai Giochi come a un traguardo, ma anche come a un acceleratore di crescita. Economica, prima ancora che sportiva. (riproduzione riservata)

Lazio al top del pil Italia Unindustria: cresce la fiducia

Crescita Lazio non è uno slogan. È una fotografia che, numeri alla mano, racconta una regione spesso sottovalutata. A scattarla è Giuseppe Biazzo, presidente di Unindustria Lazio, l'unica associazione confindustriale a dimensione regionale, nata dodici anni fa dalla fusione delle unioni provinciali. Il Lazio è oggi la seconda regione italiana per Pil e Roma rappresenta la quarta città industriale, prima per produzione manifatturiera. Un sistema che poggia su filiere consolidate. La farmaceutica è il caso più evidente: il Lazio è la prima regione italiana per export del settore e la provincia di Latina concentra la maggiore produzione farmaceutica europea. E nuovi insediamenti sono previsti tra Anagni e Frosinone. Accanto alla chimica-farmaceutica, l'aerospazio e la difesa valgono il 53% della produzione nazionale. Crescono anche Ict e cybersecurity, mentre l'audiovisivo resta storicamente radicato a Roma. In espansione la logistica, così come il turismo: solo nella capitale, negli ultimi sei anni hanno aperto 80 alberghi, molti di livello alto, con nuove strutture in arrivo. Unindustria Lazio ha definito un piano industriale condiviso con la Regione e con il Comune di Roma, basato su un modello di collaborazione istituzionale che va oltre il Giubileo. Un percorso che ha già prodotto risultati: il Lazio cresce più della media nazionale, le multinazionali presenti sono salite in un anno da 132 a 148 e gli investimenti aumentano. Sul piano infrastrutturale, Fiumicino resta un asset centrale, con oltre 51 milioni di passeggeri e il settimo riconoscimento consecutivo come miglior aeroporto d'Europa, mentre Civitavecchia è il secondo porto crocieristico, con margini di sviluppo delle merci. A completare il quadro c'è il capitale umano: dodici università e i principali centri di ricerca riuniti nel Rome Technopole, con un mismatch occupazionale inferiore alla media nazionale. Un elemento che rafforza la competitività di una regione che guarda con fiducia al 2025 e al 2026. (riproduzione riservata)

Cybersecurity, la nuova frontiera della sicurezza urbana

Dalla continuità dei servizi digitali alla resilienza delle infrastrutture critiche: la visione di Alessandra Michelini (Telsy - Gruppo TIM) per proteggere le città

La sicurezza delle città italiane non passa più soltanto da presidi e controlli fisici ma dalla capacità di garantire la continuità dei servizi digitali che regolano trasporti, energia, sanità e pubblica amministrazione. È questo il messaggio emerso dall'intervento di Alessandra Michelini, Amministratrice Delegata di Telsy (Gruppo TIM). Al centro del dibattito c'è la necessità di una strategia capace di mettere in sicurezza il cosiddetto "perimetro urbano digitale". «Oggi la sicurezza informatica non riguarda più solo le aziende ma il funzionamento stesso delle nostre città», ha spiegato Michelini. «Le città sono dei grandi ecosistemi digitali, formati da una moltitudine di oggetti connessi, a cui si aggiungono le piattaforme utilizzate per erogare i servizi. Dalla sanità, all'anagrafe, ai pagamenti, tutto ormai può essere gestito in modo digitale. La stessa identità dei cittadini è digitale. Questo implica che un attacco cyber a questa infrastruttura può avere impatti significativi sulla vita delle persone».



La risposta del Gruppo TIM alla sicurezza segna un cambio di paradigma: dalla difesa del singolo sistema alla resilienza complessiva delle catene di erogazione dei servizi. Non basta prevenire l'attacco, occorre garantire che i servizi funzionino anche in condizioni di crisi. «Il perimetro urbano deve essere in grado di reggere l'impatto di un incidente informatico, limitarne la propagazione e ripristinare rapidamente le funzioni critiche e i servizi essenziali. La sicurezza è un diritto di tutti», ha sottolineato Michelini.

Per attuare questo approccio, il Gruppo mette in campo una filiera integrata che vede TIM Enterprise come abilitatore dei servizi digitali per imprese e Pubbliche Amministrazioni e Telsy come centro di competenza su sicurezza informatica e crittografia. La soluzione alla complessità delle infrastrutture è la realizzazione di un modello di governance che non si limita al solo inventario delle tecnologie in uso, ma passa attraverso l'analisi delle re-



lazioni fra i vari sistemi e la mappatura dei soggetti che hanno accesso.

«La cybersecurity è una materia vasta e in evoluzione», ha osservato Michelini. «In Telsy continuiamo ad investire in tecnologie all'avanguardia, ricerca e competenze per rimanere al passo con i tempi».

Sul fronte delle soluzioni tecnologiche, l'intelligenza artificiale viene indicata come un rischio ma anche un prezioso alleato. «Se da una parte gli attacchi informatici diventano più sofisticati grazie all'AI, dall'altra l'intelligenza artificiale ci permette di essere più rapidi ed efficaci nella soluzione agli incidenti», ha spiegato l'AD. «Consente di individuare anomalie, anticipare le minacce e reagire più rapidamente».

Lo sguardo è inoltre rivolto alle soluzioni di lungo periodo. Michelini ha richiamato l'attenzione sul rischio "store now, decrypt later": i dati cifrati oggi potrebbero essere violati in futuro dai computer quantistici. «Il progresso del calcolo quantistico metterà sotto pressione gli attuali sistemi crittografici», ha avvertito. «Prepararsi non significa sostituire tutto, ma progettare architetture all'avanguardia, pensate per durare». In questo ambito Telsy è già attiva con soluzioni dedicate alla sicurezza post-quantum, anche grazie all'acquisizione di QTI.

«Proteggere infrastrutture e dati significa tutelare i cittadini e rafforzare la loro fiducia nei servizi digitali: senza fiducia il digitale rischia di non essere utilizzato e il progresso di arrestarsi», ha concluso Michelini.

Telsy

Telsy è il centro di competenza in crittografia e cybersecurity di TIM Enterprise, la business unit del Gruppo TIM dedicata a grandi clienti e pubbliche amministrazioni. L'azienda opera lungo l'intera catena della sicurezza digitale: dalla protezione delle comunicazioni con sistemi crittografici avanzati ai servizi di intelligence e consulenza specialistica, fino alle attività di rilevamento e risposta agli incidenti informatici e ai servizi di sicurezza gestita integrati con il Security Operations Center del Gruppo. Telsy dispone di una piattaforma cyber proprietaria che consente il monitoraggio continuo, l'analisi e la gestione degli eventi di sicurezza, rafforzando la capacità di prevenzione e reazione alle minacce. Grazie all'integrazione delle competenze in ambito crittografico, cyber, quantistico e di intelligence, Telsy combina tecnologie proprietarie e know-how specialistico per offrire soluzioni di sicurezza pensate per la protezione di infrastrutture critiche e asset strategici.

Cantieri e investimenti in innovazione ridisegnano il ruolo della capitale nel sistema nazionale

IL VOLANO DELLE OPERE PUBBLICHE

Ferrovie e Autostrade strategiche per lo sviluppo economico

Roma torna al centro della mappa infrastrutturale del Paese, con numeri che raccontano una stagione di investimenti senza precedenti e un impatto diretto sulla competitività. A partire dalle ferrovie. **Stefano Antonio Donnarumma**, amministratore delegato e direttore generale di Ferrovie dello Stato, parla di una macchina che «corre veloce» non solo sui binari, ma nella capacità di spesa: nel 2025 gli investimenti hanno superato in tutta Italia i 18 miliardi di euro, con un piano decennale che arriva a circa 200 miliardi. Al solo perimetro Pnrr sono destinati 25 miliardi. I cantieri attivi sono circa 1.300, distribuiti su tutto il territorio nazionale. Roma è nodo e snodo di questo sistema: dalla Napoli-Bari, che porterà il viaggio con la capitale a tre ore, alla Salerno-Reggio Calabria,



Stefano Antonio Donnarumma
Ferrovie dello Stato

fino ai grandi interventi sull'alta velocità e sulle dorsali trasversali. La rete ferroviaria italiana conta 17mila chilometri, di cui 1.100 ad alta velocità, e ogni giorno muove 9mila treni e quasi 2 milioni di passeggeri. Accanto ai binari, il fronte stradale evidenzia criticità e trasformazioni. **Vito Cozzoli**, amministratore delegato di Autostrade dello Stato, ricorda che le autostrade italiane sono tra le più datate d'Europa: per metà realizzate negli anni Settanta, oggi sopportano volumi di traffico sei volte superiori rispetto a allora, con una media di 44mila veicoli al giorno, il 50% in più della

Francia e il doppio della Spagna. In un Paese per due terzi montano, questo significa più ponti, viadotti e gallerie, e la necessità di un piano di rilancio che unisca manutenzione, nuove arterie e innovazione. A sottolineare il ruolo della capitale come piattaforma tecnologica è **Daniilo Gismondi**, direttore It e Digital Transformation di Autostrade per l'Italia. «Gestiamo circa il 50% dell'intera rete autostradale nazionale e questo comporta un enorme senso di responsabilità», ha spiegato. Negli ultimi quattro anni il gruppo ha triplicato il livello di digitalizzazione e proprio a Roma ha concentrato il cuore di questo percorso con la master control room, una centrale operativa che analizza ogni anno oltre 2,5 miliardi di dati attraverso intelligenza artificiale, sensoristica e sistemi predittivi. Uno strumento che consente di monitorare la rete, supportare le decisioni operative e interagire in tempo reale con il territorio, anche durante emergenze meteorologiche, rendendo le informazioni più tempestive e migliorando sicurezza ed efficienza del servizio. (riproduzione riservata)



Da sinistra Danilo Gismondi, Vito Cozzoli e Roberto Sommella

Dati, infrastrutture e sicurezza Il piano digitale di Bip e Telsy

Roma come piattaforma, più che come semplice insieme di infrastrutture. È la chiave che lega gli interventi di Bip e Telsy, chiamate a confrontarsi sul futuro delle città, dei dati e dei modelli di governo in una fase di forte trasformazione tecnologica. Per Bip la trasformazione digitale delle infrastrutture è un passaggio necessario per superare una gestione a compartimenti stagni. Reti energetiche, trasporti e servizi urbani generano dati che oggi restano spesso isolati in sistemi che dialogano poco tra loro. Secondo il presidente Donato Iacovone, il nodo è l'evoluzione dei modelli di governance: senza un cambio di leadership, di organizzazione e di utilizzo del dato, anche l'intelligenza artificiale rischia di non produrre benefici concreti. Il passaggio dalla logica di progetto a quella di piattaforma è quindi centrale per abilitare servizi data-driven e nuove opportunità di business. Alessandra Michelini, presidente e ceo di Telsy, centro di competenza di Tim Enterprise per la cybersecurity e la crittografia, ha sottolineato come la protezione degli asset digitali sia diventata un fattore competitivo per le imprese e un elemento strategico per il Paese. In città sempre più interconnesse, un attacco cyber alle infrastrutture critiche può avere effetti diretti sulla vita quotidiana. Secondo Michelini, intelligenza artificiale e automazione sono al tempo stesso rischio e opportunità: rendono gli attacchi più sofisticati, ma permettono difese più rapide. Da qui l'attenzione alla sicurezza quantistica e alla necessità di investire fin d'ora in soluzioni post-quantum, per proteggere dati e comunicazioni nel tempo. (riproduzione riservata)

Pmi, la nuova governance: la sfida di Manageritalia

Il gap tra le pmi italiane e quelle europee passa anche dalla managerialità. In Italia solo una minoranza di queste si affida a manager esterni, mentre in Paesi come Francia e Germania è la norma. Enrico Pedretti, direttore Marketing di Manageritalia, richiama la necessità di strutture di management per sostenere la crescita delle imprese. In base a un'indagine condotta tra 1.237 manager, le principali sfide sono l'introduzione dell'intelligenza artificiale, il cambiamento dell'organizzazione del lavoro e la carenza di competenze. La maggioranza delle imprese ha già avviato o sta avviando un ripensamento dei modelli organizzativi, segnale di un bisogno diffuso di innovazione. Andrea Artusi e Fabrizio Sisti, rispettivamente ad e responsabile Amministrazione, finanza e controllo di Romana Diesel, hanno spiegato che l'azienda, prossima ai 90 anni di attività, ha puntato nel tempo su persone, investimenti e tecnologia: dall'introduzione di magazzini verticali e robot per la logistica alla digitalizzazione delle commesse e dei servizi di officina. Centrale resta il rapporto tra imprenditore e manager, fondato su ascolto e confronto quotidiano. Sisti sottolinea il valore della formazione continua e di un contesto in cui i manager siano messi nelle condizioni di contribuire alle scelte strategiche. Artusi richiama l'importanza dei valori aziendali, dell'impegno diretto e della capacità di cogliere opportunità con concretezza. Tommaso Saso, presidente di Manageritalia per Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria, evidenzia l'impatto delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale sui processi decisionali. I manager, osserva, sono in aumento, ma il peso della managerialità nelle pmi resta inferiore rispetto ad altri Paesi europei, un nodo che rischia di diventare strutturale se non affrontato. (riproduzione riservata)

La sicurezza energetica ha un costo Il piano strategico di Maire e Terna

L'energia è tornata al centro delle scelte industriali come fattore di sicurezza e competitività. Gli shock degli ultimi anni, dalla pandemia al conflitto russo-ucraino, hanno mostrato l'impatto diretto del costo energetico sulla tenuta del sistema produttivo. Per Aurelio Regina, presidente del gruppo tecnico Energia di Confindustria, l'energia è ormai una questione di sicurezza nazionale. In cinque anni si è passati dai quasi azzeramenti dei consumi industriali all'esplosione dei prezzi e a una fase di forte incertezza. La diversificazione delle fonti ha ridotto alcune dipendenze ma ha esposto l'Europa a nuova volatilità: il prezzo dell'energia elettrica ha superato i 40 euro per megawattora dopo essere stato intorno ai 28. La domanda è destinata a crescere. I consumi elettrici, oggi pari a 300-310 terawattora, sono attesi salire a 600 terawattora con l'elettrificazione di trasporti, abitazioni e processi produttivi, cui si aggiungono almeno 50 terawattora legati a data center e intelligenza artificiale. Regina ha evidenziato il divario di costo dell'Italia rispetto a Spagna, Francia e Germania. Tra le misure indicate figurano l'energy release, l'aumento del fondo per il rimborso della Co2 da 150 a 600 milioni di euro e il disaccoppiamento del prezzo dell'energia dal gas. Sul lungo periodo resta centrale il mix produttivo: oggi l'Italia importa dalla Francia circa il 18-19%

del fabbisogno elettrico. Tra le opzioni rientrano cattura della Co2, idrogeno, biometano e nucleare di nuova generazione, con piccoli reattori modulari fino al 10-15% del mix. Dal lato industriale, il presidente di Maire Fabrizio Di Amato ha indicato l'idrogeno come uno degli ambiti in cui l'Italia potrebbe avere un ruolo trainante in Europa, anche grazie al sistema di raccolta dei rifiuti. Attraverso impianti di gassificazione, dai rifiuti oggi destinati a discarica o all'estero si potrebbe arrivare a oltre 1,5 milioni di tonnellate di produzione, a fronte di circa 8,5 milioni prodotte oggi in Europa da fonti fossili. Maire, presente in 50 Paesi, è cresciuta negli ultimi tre anni del 15-20% e ha avviato a Roma un nuovo centro tecnologico per la transizione. È stato inoltre attivato un Irs sulla transizione energetica nel Lazio, destinato a formare fino a 250 giovani l'anno. A supporto della trasformazione, Terna, guidata da Giuseppina Di Foggia, ha avviato un piano di investimenti da 23 miliardi di euro. Nel 2025 sono entrate in esercizio nuove infrastrutture per circa 800 milioni di euro, tra cui il raddoppio della connessione dell'isola d'Elba, una nuova linea a 380 kV in Sicilia, il rafforzamento delle interconnessioni con Francia e Austria e circa 300 milioni di euro per i servizi elettrici legati alle Olimpiadi, con 130 chilometri di nuovi cavi. (riproduzione riservata)

Terna rafforza la rete elettrica: 800 milioni nel 2025

Nuove infrastrutture rafforzano sicurezza e flessibilità del sistema nazionale. Dal 2023 in esercizio opere per oltre 2 miliardi

Il 2025 si è chiuso con un bilancio significativo per Terna, che nel corso dell'anno ha messo in esercizio infrastrutture di sviluppo per circa 800 milioni di euro. Un risultato che conferma il ruolo strategico della società guidata da Giuseppina Di Foggia nel rafforzare sicurezza, resilienza ed efficienza della rete di trasmissione nazionale, a supporto del percorso di transizione energetica del Paese. Dal 2023, il valore complessivo degli interventi entrati in piena operatività ha superato i 2 miliardi di euro.

«Le opere di Terna entrate in esercizio dal 2023 ad oggi, per oltre due miliardi di euro di investimenti, rendono la trasmissione dell'energia più sicura e la rete più flessibile. Il collegamento sottomarino con l'Isola d'Elba, il potenziamento della rete elettrica siciliana, le nuove interconnessioni con l'Austria e la Francia: infrastrutture sostenibili che rafforzano la rete e permettono di integrare nuova energia rinnovabile», ha dichiarato Giuseppina Di Foggia, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Terna.

«Nello stesso periodo, sono stati autorizzati oltre 80 progetti, per un valore record superiore ai sei miliardi di euro. Le principali opere sono già in fase di realizzazione: grandi infrastrutture che uniscono il Paese ed incrementano l'efficienza della rete, rendendola in grado di gestire meglio i picchi di domanda e di trasportare energia dai punti di generazione alle aree con maggiore consumo. È la conferma della nostra capacità di esecuzione. E continueremo così: per garantire all'Italia un sistema elettrico più affidabile e pronto per le sfide del futuro».

Nel corso del 2025 Terna ha realizzato oltre



Tra gli interventi completati nel corso del 2025, quelli per le Olimpiadi Milano Cortina 2026

300 chilometri di collegamenti elettrici, progettati con particolare attenzione alla riduzione dell'impatto ambientale. Tra le opere principali figurano gli interventi legati ai Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali di Milano-Cortina 2026, pensati per rafforzare la magliatura della rete e migliorarne l'affidabilità.

In Sicilia è stata completata la direttrice a 380 kV Paternò-Pantano-Priolo, infrastruttura strategica per il sistema elettrico regionale. A questi interventi si affiancano le interconnessioni in cavo interrato tra Italia e Francia e tra



Giuseppina Di Foggia, amministratore delegato di Terna

L'energia che sostiene i Giochi olimpici

A fronte di un investimento di 300 milioni di euro, nel 2025 Terna ha completato e consegnato alla piena operatività le infrastrutture elettriche funzionali ai Giochi Olimpici e Paralimpici Milano Cortina 2026. Il piano ha riguardato il potenziamento della rete di alta e altissima tensione in Lombardia, Trentino-Alto Adige e Veneto, con l'obiettivo di garantire continuità e affidabilità del servizio durante l'evento e di rafforzare in modo strutturale il sistema elettrico dei territori coinvolti. Gli interventi hanno aumentato la resilienza della rete in aree caratterizzate da elevata complessità orografica e da una crescente esposizione a eventi meteorologici estremi. Un elemento centrale del progetto è la realizzazione di circa 130 chilometri di elettrodotti completamente interrati, soluzioni a ridotto impatto ambientale che migliorano la sicurezza delle infrastrutture e l'integrazione paesaggistica, in particolare nei contesti montani.

I lavori hanno coinvolto oltre 150 imprese e più di 450 addetti tra tecnici e operatori, attivando una filiera diffusa sul territorio. In Lombardia sono stati posati circa 60 chilometri di nuovi cavi e dismesse linee aeree obsolete, mentre in Valtellina è entrato in esercizio il collegamento Livigno-Premadio, che consente per la prima volta l'accesso diretto alla rete nazionale ad aree finora non servite dall'alta tensione.

«Si tratta di un investimento che va oltre l'evento olimpico: grazie agli interventi realizzati per Milano-Cortina 2026, cittadini e imprese potranno beneficiare di una migliore qualità del sistema elettrico anche negli anni a venire», ha dichiarato Giuseppina Di Foggia, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Terna.

Italia e Austria e il collegamento sottomarino Elba-Continente, che raddoppia le linee di connessione tra l'isola e Piombino.

Nel 2025 il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica e le Regioni hanno inoltre autorizzato 38 nuovi interventi di Terna per un investimento complessivo di circa 1 miliardo di euro. Prosegue infine l'iter dei grandi collegamenti sottomarini di rilevanza nazionale ed europea, mentre nel Piano Industriale il Gruppo ha destinato 2,3 miliardi di euro al rafforzamento della sicurezza e della stabilità della rete elettrica.

Cassa Depositi e Prestiti: con il Fnsi colmiamo il gap tra risparmio e investimento produttivo

CREDITO E FINANZA PER LE PMI

Finanziamenti più selettivi in Europa, ecco i nuovi strumenti

L'accesso al credito resta uno snodo centrale per lo sviluppo del sistema produttivo europeo con specificità diverse nei singoli Paesi: se in Francia e Germania è in corso un rallentamento nella concessione di nuovi finanziamenti, in Italia e in Spagna i dati restano in linea e stabili nell'ultimo trimestre del 2025. E quanto emerge dallo studio periodico «Bank Lending Survey» della Bce, che traccia anche un quadro geopolitico complesso, caratterizzato da diversi elementi economico-finanziari globali. Per il 2026 le attese restano comunque improntate alla prudenza. In linea anche i dati pubblicati dalla Banca d'Italia, che evidenziano che nel quarto trimestre del 2025 i prestiti alle imprese sono rimasti stabili, con criteri di offerta invariati, a fronte di un lieve irrigidimento del credito al consumo. Segnali di vitalità delle aziende si leggono nell'andamento della domanda di finanziamenti, che è cresciuta, sostenuta da rifinanziamenti, investimenti e operazioni di m&a, con un miglioramento dell'accesso alle fonti a medio-lungo termine. In questo quadro di stabilizzazione del credito da parte delle

banche, le aziende italiane dimostrano di essere maggiormente resilienti, guardando sempre di più anche a canali di finanziamento alternativi. Un trend che un'istituzione finanziaria che storicamente svolge un ruolo anticonciclico a sostegno del sistema produttivo e impegnata negli ultimi anni sul fronte dell'innovazione, come Cassa Depositi e Prestiti, è impegnata a sostenere. Ne è un esempio il primo minibond in Italia tokenizzato su blockchain pubblica, che Cdp assieme a Unicredit ha sostenuto, con l'obiettivo di aprire un nuovo percorso nel processo di digitalizzazione dei mercati finanziari. Per ampliare l'accesso al credito delle aziende, Cdp ha promosso ulteriori strumenti alternativi, quali i basket bond, in cui interviene anche come anchor investor. Questo ruolo consente non solo di investire, ma anche di attrarre ulteriori capitali, fungendo da ponte tra emittenti e mercato, rafforzando la fiducia degli investitori. I volumi principali sono stati

generati tramite programmi regionali: completati quelli in Campania e Puglia, restano attivi i programmi in Lazio, Emilia-Romagna, Sicilia e Lombardia. «In questa fase congiunturale l'economia italiana per restare competitiva deve puntare su rafforzamento delle filiere nazionali, percorsi di crescita delle imprese, innovazione e internazionalizzazione dell'ecosistema ma anche sul sostegno alle aziende e alle infrastrutture strategiche del Paese. Sono obiettivi che Cdp sostiene non solo come finanziatore, ma anche in qualità di investitore istituzionale paziente», ha dichiarato **Fabio Barchiesi**, vicedirettore Generale di Cdp e amministratore delegato di Cdp Equity. Parallelamente, Cassa Depositi e Prestiti collabora con i principali gruppi bancari per nuove provviste destinate alle imprese più piccole, come nel caso del miliardo erogato a Intesa Sanpaolo, oltre ai plafond e ai fondi rotativi per lo sviluppo di settori chiave. Con il Piano strategico 2025-2027, Cdp ha

rafforzato il proprio sostegno alle imprese italiane ampliando la propria «operatività diretta» e affiancando alla tradizionale operatività verso le imprese di maggiori dimensioni anche finanziamenti diretti ad aziende più piccole, con fatturato a partire da 25 milioni di euro, impegnate in progetti di innovazione o con caratteristiche esg, con particolare attenzione al Mezzogiorno. Per raccontare questo nuovo percorso è stato avviato un roadshow sui territori realizzato assieme a Confindustria: dieci tappe per presentare strumenti e opportunità del gruppo, di cui la settima è prevista a Napoli la settimana prossima. Il supporto alla crescita del tessuto imprenditoriale passa anche attraverso la spinta propositiva al mercato dei capitali di rischio, grazie al Fondo Nazionale Strategico Indiretto. Il nuovo progetto rientra nello strumento Patrimonio Rilancio promosso dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e gestito da Cdp, che permette di rafforzare la patrimonializzazione delle imprese e sostenere Piazza Affari, anche attraverso il rilancio delle quotazioni in Borsa. Il fondo, interamente sottoscritto dal Mef, investe tramite fondi

di nuova costituzione gestiti da sgr italiane e internazionali, con almeno il 70% delle risorse destinate a titoli quotati in Italia di società di medio-piccola capitalizzazione, escluse quelle finanziarie. L'orizzonte di investimento è di medio-lungo periodo, con termine di liquidazione fissato a fine 2032. «Cdp ha voluto fortemente questo progetto e ha contribuito a strutturarlo come iniziativa di sistema, con la finalità di ridare nuova linfa al mercato dei capitali italiani e di sostenere in modo concreto le pmi, che rappresentano l'ossatura storica, produttiva e occupazionale dell'imprenditoria nazionale. L'obiettivo è colmare il divario storico tra risparmio e investimento produttivo, creando un mercato dei capitali più efficiente e orientato allo sviluppo delle imprese», ha sottolineato Barchiesi. Ad oggi risultano autorizzati quattro fondi, mentre altri sono in fase di approvazione o hanno già ottenuto il via libera da Bankitalia. Un insieme di strumenti che, nel contesto creditizio attuale, mira a mantenere aperti canali di finanziamento per la crescita delle imprese italiane. (riproduzione riservata)



Fabio Barchiesi Cdp

Internazionalizzazione, la sfida del sistema Simest, Sace e Cdp: un asse per le aziende

L'internazionalizzazione non è più una traiettoria individuale, ma un esercizio collettivo. È il filo che emerge dal confronto tra istituzioni finanziarie e sistema bancario sul sostegno alle imprese italiane impegnate sui mercati esteri, dove l'accesso coordinato a strumenti pubblici e privati diventa decisivo per trasformare le strategie in investimenti concreti. Per Simest la parola chiave è integrazione. Carolina Lonetti, direttore Export e Finanza agevolata, ha ricordato come da oltre trent'anni la società accompagni l'export e la crescita delle imprese con strumenti agevolati, equity e contributi, evoluti nel tempo per rispondere a nuove esigenze come innovazione, tecnologia ed energia. Ma l'efficacia, ha sottolineato, dipende dalla capacità di inserirli in un ecosistema condiviso con banche e istituzioni, come Sace e Cdp: «Presentarsi insieme alle imprese con un'offerta integrata» consente di superare il rischio di interventi frammentati e di sostenere progetti che richiedono investimenti paralleli e non sequenziali. La sfida è quella di guardare l'azienda con una visione comune, evitando che strumenti validi restino isolati e arrivino troppo tardi rispetto al ciclo di crescita. Sulla stessa linea Sace. Per Mario Melillo, chief network officer, l'export resta un fattore abilitante e il principale motore di sviluppo del Paese, che vale circa un terzo del Pil. Un risultato che spiega perché l'Italia

sia la quarta potenza commerciale mondiale pur non essendo la quarta economia. In un contesto segnato da tensioni geopolitiche e mercati complessi, l'approccio di sistema diventa una condizione di successo. Sace rivendica un ruolo che va oltre la garanzia e la polizza: accompagnare le imprese in nuove geografie, ampliando mercati e competenze. «Portarle per mano», ha detto Melillo, significa allenarle ogni giorno ad affrontare contesti sempre più grandi e concentrati, dove le commesse richiedono capacità finanziarie e organizzative elevate. In questo quadro si inserisce Cassa Depositi e Prestiti. «Negli ultimi anni ha assunto un ruolo sempre più centrale a supporto delle imprese italiane, grazie a una profonda trasformazione di cultura e di modello operativo. Nel triennio 2022-2024 abbiamo assicurato sostegno al tessuto imprenditoriale, finanziando circa 65mila aziende per investimenti in innovazione, crescita sostenibile e internazionalizzazione», ha detto il responsabile Finanziamenti Imprese, Luca Quadrini. Per Marco Mandelli, chief Corporate & Investment Banking officer di Bper Banca, le imprese oggi sono più capitalizzate e solide rispetto al passato, con tassi di default sotto controllo. Restano però decisive le sfide della crescita dimensionale, della transizione generazionale e dell'accesso al credito per sostenere innovazione e grandi commesse globali. (riproduzione riservata)

Link: le imprese devono aprirsi al capitale di rischio

Il capitale di rischio come passaggio obbligato per il futuro dell'economia italiana, in una fase segnata da rallentamento e credito bancario più selettivo. È il punto da cui parte **Ubaldo Livolsi**, membro del cda e docente dell'Università degli Studi Link. «Abbiamo sempre consigliato agli imprenditori di aprirsi al capitale di rischio», ricorda, ricordando come l'Italia si sia sviluppata storicamente attraverso il capitale di debito. «Il mondo adesso è cambiato», aggiunge, usando un'immagine efficace: «Abbiamo come si suol dire una chiesa abbastanza povera, però i stazionari sono oggettivamente ricchi». Livolsi richiama i dati sulla ricchezza degli italiani, stimata in circa 12mila miliardi, in larga parte concentrata in immobili e risparmio finanziario. Un patrimonio che, invece, andrebbe indirizzato maggiormente verso le imprese, anche alla luce della struttura produttiva del Paese, dove oltre il 98% delle aziende sono piccole e medie e la produttività è cresciuta del 5% in 25 anni, contro il 25% della Germania. Il nanismo aziendale resta un nodo centrale, assieme agli ostacoli culturali e fiscali. Da un lato, osserva Livolsi, pesa una limitata cultura finanziaria e una tassazione che ha favorito titoli come Bot e Cct. Dall'altro, c'è la resistenza di una classe imprenditoriale spesso over 60, poco incline ad aprire il capitale per timore di perdere controllo e autonomia decisionale. Un passaggio che però, per Livolsi, è inevitabile se si vuole crescere, investire nei mercati internazionali e puntare su giovani e start up, in un contesto di cambiamento strutturale che va da Internet all'intelligenza artificiale. (riproduzione riservata)



Ubaldo Livolsi Università degli Studi Link

Silver economy, da costo a infrastruttura strategica

Governare l'invecchiamento come trasformazione strutturale per rafforzare welfare e coesione sociale del Paese

DI LUCA PALLAVICINI*

Il progressivo invecchiamento della popolazione italiana viene ancora troppo spesso affrontato come un'emergenza da contenere, anziché come una trasformazione strutturale da governare. È una lettura parziale che rischia di indebolire, insieme al sistema di welfare, anche le prospettive di sviluppo economico del Paese.

Come Confcommercio Salute riteniamo necessario un cambio di paradigma: la sanità territoriale non è solo una voce di spesa ma una infrastruttura produttiva strategica, capace di generare valore economico, occupazione qualificata e coesione sociale.

I dati confermano questa impostazione. L'intera filiera della salute contribuisce in modo rilevante al PIL nazionale e all'occupazione, con un effetto moltiplicativo significativo: ogni euro investito in sanità genera valore aggiunto, attiva indotto e rafforza i territori. La sanità territoriale, in particolare, svolge una funzione chiave perché unisce prossimità delle cure, sostenibilità del sistema e sviluppo locale. Case della comunità, RSA, strutture riabilitative e servizi domiciliari non sono presidi residuali ma nodi essenziali di una rete che sostiene il Servizio sanitario nazionale e allo stesso tempo alimenta l'economia reale.

In questo contesto si inserisce la cosiddetta Silver Economy, che in Italia muove risorse stimate in oltre 600 miliardi di euro. Gli over 65 non rappresentano solo un bisogno assistenziale ma una parte attiva della società e dell'economia: consumi, risparmio, domanda di servizi, supporto intergenerazionale. Governi e sistemi economici che hanno compreso per tempo questa dinamica - come Giappone, Francia e Paesi del Nord Europa - hanno trasformato la longevità in un fattore di innovazio-



Luca Pallavicini, presidente nazionale Confcommercio Salute

ne, investendo in sanità territoriale, tecnologie assistive, residenzialità evoluta e modelli di comunità inclusive.

L'Italia dispone di un patrimonio unico: un sistema sanitario universalistico, una rete diffusa di strutture territoriali e un tessuto imprenditoriale che, nel privato accreditato, gestisce una parte rilevante dell'assistenza sociosanitaria. Questo non rappresenta una criticità ma una risorsa. Il privato accreditato è parte integrante del SSN e svolge una fun-

zione sussidiaria indispensabile, soprattutto nell'assistenza di lungo periodo. Valorizzarlo significa garantire continuità dei servizi, capacità di investimento e innovazione, mantenendo salda la regia pubblica e l'equità di accesso per i cittadini.

Dal nostro punto di vista, la sfida non è ideologica ma concreta: governare la transizione demografica attraverso una sanità territoriale forte, integrata e sostenibile. Ciò richiede politiche chiare e stabili, tariffe adeguate, programmazione condivisa e una visione che riconosca il ruolo economico e sociale dei servizi di cura. Investire nella sanità di prossimità significa ridurre la pressione sugli ospedali, creare lavoro qualificato nei territori, contrastare lo spopolamento delle aree interne e costruire comunità più resilienti.

L'invecchiamento non è un destino da subire. È una trasformazione che può diventare un motore di sviluppo, se affrontata con responsabilità e lungimiranza. La sanità territoriale è uno degli strumenti principali per farlo. Confcommercio Salute è pronta a contribuire a questo percorso, mettendo a disposizione competenze, esperienza imprenditoriale e una visione orientata all'interesse generale del Paese.

Confcommercio Salute

Confcommercio Salute è l'associazione di riferimento per il settore socio-sanitario italiano, un comparto strategico in continua evoluzione. Nata nel 2020, ha continuato a lavorare con impegno per essere sempre di più **la voce delle imprese che curano**, rappresentando a livello nazionale e regionale RSA, centri di riabilitazione, laboratori di analisi, residenze psichiatriche e i nuovi servizi di assistenza domiciliare.

Con 10 Dipartimenti regionali attivi e una rete capillare sul territorio, Conf Salute è diventata un punto di riferimento per aziende, lavoratori e famiglie: un attore che dialoga con le istituzioni, che lavora ogni giorno per la crescita del settore e che offre servizi ad alto valore. Servizi che spaziano dalla rappresentanza istituzionale alla formazione continua, fino alle convenzioni per la riduzione dei costi operativi, promuovendo inoltre un approccio sostenibile, inclusivo e orientato all'innovazione.

Un luogo in cui imprese e persone trovano soluzioni, competenze e rappresentanza per affrontare le sfide del futuro.

***Presidente nazionale, Confcommercio Salute**