



DELIBERAZIONE N. 4 DEL 29.06.2026

OGGETTO: Approvazione Aggiornamento Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari anno 2026.

La Presidente, in merito all'argomento posto in trattazione, rammenta che con Deliberazione immediatamente esecutiva n. 8 del 28.11.2025 il Consiglio camerale ha approvato la Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2026, di cui la Giunta ha predisposto l'Aggiornamento con Deliberazione immediatamente esecutiva n. 83 del 22.06.2026.

Tale aggiornamento si è reso necessario a causa del rapido e radicale mutamento del contesto economico-politico globale, che ha imposto un riorientamento programmatico dell'Ente, da sempre impegnato ad accompagnare e sostenere le imprese nei processi di internazionalizzazione e transizione ecologica e digitale, facendo fronte agli effetti delle crisi belliche in atto e delle conseguenti pressioni sui costi energetici, a cui si vanno sommando le ricadute sui prezzi e sull'export delle restrizioni doganali volute dalla nuova Amministrazione americana, in un quadro di incertezza che ha pochi precedenti nella storia economica mondiale.

L'aggiornamento è reso indispensabile, inoltre, dall'avvenuta emanazione del Decreto Ministeriale del 17 marzo 2026 (registrato dall'Ufficio Centrale di Bilancio presso il Ministero delle Imprese e *Made in Italy* il 10/04/2026 con il n. 117 e dall'Ufficio di controllo della Corte dei Conti il 27/04/2026 con il n. 561), con il quale è stato autorizzato l'incremento del diritto annuale, per il triennio 2026-2028, nella misura del 20% - ai sensi dell'Art. 18, comma 10 della Legge n. 580/1993, come modificato dal D.Lgs. n. 219/2026 - per i seguenti Progetti nazionali che - in linea con quanto indicato da Unioncamere nazionale, con nota prot. n. 22547/U del 20 giugno 2025, acquisita al protocollo camerale n. 53912 in data 23 giugno 2025 e con l'approvazione della Regione Puglia - sono stati predisposti dalla Giunta con Deliberazione n. 82 del 22.07.2025 ed approvati dal Consiglio camerale con Deliberazione n. 7 del 30.07.2025:

- 1) **“Doppia transizione: digitale ed ecologica”** (nella misura del **45%**) mirato alla diffusione delle tecnologie abilitanti, alla promozione della sostenibilità e all'evoluzione dei nuovi modelli organizzativi, con particolare riguardo al potenziamento dell'offerta di servizi dei PID e alla promozione di un uso consapevole dell'Intelligenza Artificiale nelle imprese;
- 2) **“Turismo”** (nella misura del **30%,**), con l'obiettivo di contribuire al rilancio e alla qualificazione dell'offerta turistica nazionale, rafforzando le attività di analisi del settore e promuovendo un approccio integrato alla valorizzazione delle destinazioni turistiche, con particolare riguardo alla promozione dell'attrattività turistica, alla programmazione dello sviluppo turistico e culturale ed al potenzia-



mento della qualità della filiera turistica, nonché alla progettualità e alle iniziative di valorizzazione dei territori;

- 3) **“Internazionalizzazione delle Imprese”** (nella misura del 25%), con particolare attenzione alla valorizzazione delle filiere produttive territoriali e dei settori a più alto potenziale di esportazione, nonché di quelli più rappresentativi del *Made in Italy*, potenziando la capacità del sistema camerale di accompagnamento delle imprese, anche attraverso modelli innovativi, nel presidio dei mercati esteri.

La Giunta ha, quindi, predisposto il nuovo strumento programmatico che oggi viene sottoposto al Consiglio camerale per l'approvazione, al fine di consentirle di procedere alla conseguente predisposizione dell'aggiornamento del Preventivo Economico per l'anno in corso.

La Relazione Previsionale e Programmatica si pone, infatti, a monte della programmazione economico-finanziaria e di gestione dell'Ente camerale barese ed è finalizzata ad illustrare e rimodulare – alla luce del mutato quadro macroeconomico – le attività progettuali *in itinere*, in continuità con l'attuazione delle iniziative programmatiche dell'anno in corso, secondo un percorso che tenga conto dei risultati già conseguiti, degli obiettivi in via di realizzazione e di quelli da progettare sulla base di nuove esigenze di erogazione dei servizi, di innovazioni normative, di miglioramenti dell'efficacia ed efficienza amministrativa e di quello che è lo scenario nel quale operare sulla base dei contenuti del Decreto Mise del 7 marzo 2019, che ha ridefinito i servizi che il Sistema camerale è tenuto a fornire sull'intero territorio nazionale, in relazione alle funzioni amministrativo-economiche e promozionali.

Dopo un'ampia e approfondita trattazione sui temi economici strutturali e congiunturali globali, europei, nazionali e regionali ed un'attenta disamina delle risorse umane, economiche e strumentali a disposizione dell'Ente, l'Aggiornamento della RPP 2026 delinea i principi ispiratori e gli indirizzi programmatici generali dell'Ente camerale barese, per poi soffermarsi sui tre suddetti Progetti nazionali da finanziare con l'incremento del 20% del diritto annuale.

A questi tre Progetti nazionali l'Aggiornamento della RPP 2026 ne affianca altri quattro, che l'Ente camerale intende finanziare con risorse proprie, destinati ad intervenire in ambiti chiave per il rilancio dell'economia locale e la rivitalizzazione del tessuto lavorativo e produttivo locale e cioè:

- Il Progetto che, nell'ottica di quanto stabilito dalla L.R. n. 13/2025, mira a sostenere lo sviluppo del sistema economico locale, attraverso un'azione sinergica finalizzata a favorire **l'attrazione e la permanenza di giovani lavoratori** nel nostro territorio, rilanciando la competitività economica e occupazionale e riducendo il gap tra domanda e offerta di lavoro mediante la predisposizione di un Bando che preveda l'erogazione di un contributo finalizzato a incentivare l'insedia-



mento stabile di giovani lavoratori che, in seguito alla sottoscrizione di un contratto di lavoro con imprese locali, decidano di restare sul territorio o di ritornare con trasferimento della propria residenza nell'ambito di competenza dell'Ente camerale. L'iniziativa - che si configura come leva concreta per contrastare la migrazione giovanile, stimolare la domanda interna e promuovere l'innovazione del capitale umano locale, con ricadute positive sulla crescita complessiva del sistema economico - prevede una dotazione finanziaria complessiva lorda pari ad **1.000.000,00 di euro**.

- Il Progetto volto al **mantenimento e all'efficientamento continuo dei presidi previsti dall'art. 2086, 2° comma, C.C.**, il quale - nel sancire l'obbligo di *"mantenere un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni delle attività"* - preserva le imprese dal rischio di scioglimento nell'improvvisazione gestionale e quindi previene il rischio di crisi d'impresa e tutela l'onorabilità e la stabilità delle *governance* aziendali del territorio, fornendo i mezzi economici per conformarsi ai più stringenti *standard* di diligenza professionale richiesti dal diritto vigente mediante un Bando che supporti finanziariamente le imprese nel passaggio a una pianificazione consapevole e a un monitoraggio costante dei flussi finanziari prospettici e della continuità aziendale; iniziativa supportata con una dotazione finanziaria complessiva lorda pari ad **euro 300.000,00**.
- Il Progetto **"Bari Welcome"** destinato a subentrare al Progetto "Bari Guest Card" in via di conclusione, prevedendo, oltre alla realizzazione di una card turistica e di un portale informativo, la creazione di una vera e propria infrastruttura di destinazione finalizzata a costruire un ecosistema integrato di servizi turistici per l'intera area metropolitana per mettere "a sistema" attrattori culturali, grandi eventi, operatori turistici e culturali, esperienze, servizi commerciali ed operatori di mobilità urbana ed extra urbana all'interno di un unico ambiente riconoscibile, accessibile e condiviso per il visitatore, al fine non più solo di attrarre turismo ma anche migliorare la qualità dell'esperienza, aumentare la permanenza media, distribuire i benefici economici sull'intera area metropolitana e costruire una *governance* condivisa della destinazione turistica, mediante la costituzione di una **Fondazione di Partecipazione** capace di sviluppare attività commerciali, programmi di *partnership*, servizi turistici integrati, sistemi di *checking*, card turistiche, attività di *fundraising* e progettazione europea, sottoscrivere convenzioni con musei, attrattori culturali, operatori turistici, compagnie di trasporto e organizzatori di eventi attraverso procedure più snelle rispetto a quelle normalmente adottate dagli enti pubblici, commercializzare pacchetti turistici integrati, promuovere singole esperienze o itinerari a tema, stipulare accordi di co-marketing con compagnie aeree, operatori ferroviari e soggetti privati, nonché partecipare a bandi regionali, nazionali ed europei, ricevere sponsorizzazioni, attrarre risorse, sviluppare attività di *fundraising* e costruire *partnership* strategiche con imprese



e operatori economici. Per tale Fondazione, che fungerà da attuatore della strategia di *destination management* della Città Metropolitana di Bari, operando come punto di raccordo permanente tra istituzioni, imprese turistiche, operatori culturali, organizzatori di eventi e soggetti della mobilità, si prevede un fondo di dotazione pari ad **euro 300.000,00** ed uno stanziamento di **euro 200.000,00** per le spese di avvio.

- Il Progetto per il rilancio e potenziamento del **turismo congressuale** volto a sostenere la continuità di un flusso turistico di qualità anche al di là della stagionalizzazione e il conseguente indotto occupazionale, con una dotazione finanziaria pari ad **euro 200.000,00**.

Dopo l'ampia illustrazione della Presidente intervengono, in merito alla formulazione dell'Aggiornamento del documento programmatico, i Consiglieri Francesco Sgherza, Nicola Pertuso e Mario Aprile, nei termini riportati nella trascrizione della riunione allegata al verbale della seduta, di cui forma parte integrante e sostanziale.

La Presidente invita quindi il Consiglio a votare sull'Aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2026 predisposta dalla Giunta, come da documento illustrato nel corso nell'odierna seduta e sottoposto all'approvazione del Consiglio, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento:

Consiglieri presenti e votanti: n. 22

(n. 15 presenti in aula e n. 7 presenti in videoconferenza)

Voti favorevoli: n. 22

Voti contrari: nessuno

Astenuti: nessuno

Tutto ciò premesso,

IL CONSIGLIO

- Udita la relazione della Presidente ed ascoltati gli interventi dei Consiglieri Francesco Sgherza, Nicola Pertuso e Mario Aprile;
- Visto l'art. 11, comma 1, lett. d), in combinato disposto con l'art. 14, comma 7, della Legge n. 580/1993 e s.m.i.;
- Visto l'art. 18, comma 10, della Legge n. 580/1993 e s.m.i.;



- Visto il vigente Statuto della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Bari e in particolare l'art. 11, comma 2, lett. f), in combinato disposto con l'art. 17;
- Vista la Legge n. 241/1990 e s.m.i.;
- Visto il D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.;
- Visto il D.P.R. del 2 novembre 2005 n. 254 e s.m.i, recante il “Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio” ed in particolare l'art. 5;
- Visto l'art. 2 del vigente Regolamento della Giunta camerale;
- Vista la Deliberazione di Giunta n. 103 del 06.10.2023 avente ad oggetto “Macrostruttura organizzativa della Camera di Commercio di Bari”;
- Vista la Deliberazione di Giunta n. 131 del 25.10.2023 avente ad oggetto “Incari dirigenziali e direttivi. Determinazioni”;
- Vista la Deliberazione di Giunta n. 111 del 11.09.2024 avente ad oggetto “Incari dirigenziali. Determinazioni”;
- Richiamata la Deliberazione di Giunta immediatamente esecutiva n. 106 del 04.11.2025, con la quale è stata predisposta la Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2026, approvata con Deliberazione del Consiglio immediatamente esecutiva n. 8 del 28.11.2025;
- Vista la Deliberazione immediatamente esecutiva n. 123 del 04.12.2025, con la quale la Giunta camerale ha predisposto il Preventivo Economico per l'anno 2026, approvato dal Consiglio camerale con Deliberazione immediatamente esecutiva n. 10 del 22.12.2025;
- Vista la Determinazione Presidenziale n. 13 del 23.12.2025 immediatamente esecutiva, ratificata con Deliberazione della Giunta camerale n. 2 del 15.01.2026, con la quale è stato approvato il Budget Direzionale per l'anno 2026;
- Vista la Determinazione del Segretario Generale n. 143 del 29.12.2025, recante “Art. 8, comma 3, DPR 254/2005 – Assegnazione competenze in ordine all'utilizzo di risorse del Budget direzionale 2026”;
- Vista, altresì, la Deliberazione immediatamente esecutiva della Giunta camerale n. 16 del 30.01.2026, con cui è stato predisposto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2026-2028;
- Considerato il rapido e radicale mutamento in atto del contesto economico-politico globale, che rende necessario un aggiornamento anche dell'orizzonte pro-



grammatico dell'Ente, da sempre impegnato ad accompagnare e sostenere le imprese nei processi di internazionalizzazione e transizione ecologica e digitale;

- Vista la nota prot. n. 22547 del 20 giugno 2025 acquisita al protocollo camerale n. 53912 del 23 giugno 2025, con cui Unioncamere nazionale ha inviato alle Camere di Commercio i Progetti nazionali da finanziare con l'aumento del 20% del diritto annuale per il prossimo triennio 2026 – 2028;
- Richiamata la Deliberazione immediatamente esecutiva n. 82 del 22.07.2025, con la quale la Giunta ha formulato la proposta all'Organo consiliare, approvata con Deliberazione del Consiglio immediatamente esecutiva n. 7 del 30.07.2025, di aderire, per il triennio 2026-2028 - previo Decreto di autorizzazione del Ministero delle Imprese e del Made in Italy al fine di ottenere il finanziamento con l'aumento del 20% del diritto annuale – ai seguenti Progetti: 1. Doppia transizione: digitale ed ecologica; 2. Turismo 3. Internazionalizzazione delle Imprese e che detti Progetti hanno già ottenuto la condivisione con la Regione Puglia;
- Considerato che nelle suddette Deliberazioni la Camera di Commercio di Bari ha stabilito di destinare il 45% dell'incremento del diritto annuale al Progetto “Doppia transizione digitale ed ecologica”, il 30% al Progetto “Turismo” e il 25% al Progetto “Internazionalizzazione delle imprese”, per un importo complessivo ricalcolato - sulla base del provento del diritto annuale 2026 e tenendo conto delle risorse non utilizzate stanziare per i Progetti relativi al triennio 2023 -2025 - pari ad € 1.863.632,01;
- Visto il Decreto Ministeriale del 17 marzo 2026, registrato dall'Ufficio Centrale di Bilancio presso il Ministero delle Imprese e *Made in Italy* il 10/04/2026 con il n. 117 e dall'Ufficio di controllo della Corte dei Conti il 27/04/2026 con il n. 561, con cui è stato autorizzato l'incremento del diritto annuale, per il triennio 2026-2028, nella misura del 20% - ai sensi dell'Art. 18, comma 10 della Legge n. 580/1993, come modificato dal D.Lgs. n. 219/2026 - per il finanziamento dei suddetti Progetti;
- Vista la Deliberazione n. 63 del 29.05.2026, con cui la Giunta camerale, su proposta della Presidente e al fine di consentire ulteriori approfondimenti in ordine ai Progetti in corso di elaborazione, ha stabilito di rinviare alla presente adunanza la predisposizione dell'Aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2026;
- Richiamata, altresì, la Deliberazione di Giunta immediatamente esecutiva n. 86 del 22.06.2026 con la quale è stato predisposto l'Aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2026, sottoposta all'odierna adunanza del Consiglio per l'approvazione;



- Considerati gli altri quattro Progetti illustrati in narrativa che si aggiungono ai tre Progetti nazionali citati e che l'Ente camerale intende finanziare con risorse proprie, destinati ad intervenire in ambiti chiave per il rilancio dell'economia locale e la rivitalizzazione del tessuto lavorativo e produttivo del nostro territorio concernenti, in particolare:
 - 1) Progetto per l'attrazione e la permanenza dei giovani lavoratori nel territorio, con una dotazione finanziaria lorda pari ad € 1.000.000,00;
 - 2) Progetto per il mantenimento e l'efficientamento continuo dei presidi previsti dall'art. 2086, 2° comma, C.C., con una dotazione finanziaria lorda pari ad € 300.000,00;
 - 3) Progetto "Bari Welcome", con una dotazione finanziaria lorda pari ad € 300.000,00 ed uno stanziamento di € 200.000,00 per le spese di avvio;
 - 4) Progetto per il rilancio e potenziamento del Turismo congressuale, con una dotazione finanziaria lorda pari ad € 300.000,00;
- Espressa integrale condivisione all'Aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2026 predisposta dalla Giunta, come da documento illustrato nel corso nell'odierna seduta e sottoposto all'approvazione del Consiglio, che forma parte integrante e sostanziale del presente provvedimento;
- Visto il parere favorevole, acquisito in atti, del Dr. Attilio Castronuovo, Capo Servizio Programmazione e Organizzazione, che attesta la legittimità dell'istruttoria e di tutti gli adempimenti procedurali;
- Visto il parere favorevole della Dott.ssa Maria Teresa Monopoli, Titolare Incarico E.Q. "Staff Organi istituzionali e Direzione", che attesta la ricorrenza dei presupposti di fatto e di diritto per l'adozione del provvedimento;
- Visto il parere favorevole del Segretario Generale in merito alla legittimità del provvedimento;
- Preso atto dell'esito della votazione svoltasi in presenza ed videoconferenza;
- A voti unanimi, espressi in termini di legge, in modalità telematica dai Consiglieri presenti all'adunanza in videoconferenza ed in presenza da quelli in aula,

DELIBERA

per le motivazioni espresse in narrativa e qui da intendersi integralmente riportate:

1. di approvare l'Aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica della C.C.I.A.A. di Bari per l'anno 2026 predisposta dalla Giunta che, allegata al presente provvedimento, ne forma parte integrante e sostanziale;



CAMERA DI COMMERCIO
BARI

2. di dichiarare il presente provvedimento immediatamente esecutivo e di disporre la pubblicazione sul sito camerale, Sezione “Amministrazione Trasparente”, ai fini dell’articolo 22, comma 1, del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i..

IL SEGRETARIO GENERALE

(Angela Patrizia Partipilo)

f.to

LA PRESIDENTE

(Lucia Di Bisceglie)

f.to

L’originale del presente provvedimento, sottoscritto con firma olografa, è disponibile presso il Servizio “Staff Organi Istituzionali e Direzione” dell'Ente.

**RELAZIONE PREVISIONALE E
PROGRAMMATICA
della Camera di Commercio,
Industria, Artigianato e
Agricoltura di Bari
ANNO 2026**

**AGGIORNAMENTO
2026**

LE MEDIE POTENZE DIFRONTE ALLA CRISI DEL “*RULE BASED ORDER*”

Il 2026 si è aperto con una serie di stravolgimenti geopolitici di tale rilievo e imprevedibilità da rendere una programmazione di lungo o medio periodo una sfida complessa e aleatoria.

Nei primi mesi dell’anno si sono susseguiti vorticosamente eventi di enorme rilevanza politica ed economica: dal rinnovo dei dazi alla profonda crisi dell’alleanza euro-atlantica; dalla contesa per la Groenlandia al colpo di mano in Venezuela; dal drammatico protrarsi della crisi palestinese, all’invasione israeliana del Libano fino all’attacco congiunto israelo-statunitense all’Iran del 28 febbraio 2026, che ha condotto al blocco di quello snodo cruciale del commercio mondiale che è lo stretto di Hormuz, mettendo a nudo la fortissima interdipendenza tra i sistemi economici e l’esposizione dell’intero globo a vicende geopolitiche a prima vista localizzate.

Questi eventi stanno investendo in modo massiccio un sistema produttivo e commerciale già fortemente provato dalle conseguenze drammatiche dei due *shock* sistemici consecutivi innescati dalla pandemia e dalla guerra russo-ucraina, la quale, peraltro, continua a protrarsi senza nitidi orizzonti di soluzione.

In questo contesto caotico, in cui una crisi si accavalla all’altra, le “grandi potenze” sembrano ormai confrontarsi secondo criteri protezionistici ed egemonici al di fuori delle regole del libero mercato e del diritto internazionale, mentre le “medie potenze” democratiche come gli Stati dell’Unione europea, il Regno Unito, il Canada, l’Australia, l’India e il Giappone cercano di ritagliarsi uno spazio autonomo di manovra anche al di fuori degli schemi consolidati di alleanze sia in termini di politiche di difesa che di approvvigionamento energetico e intese commerciali.

Come ha sottolineato il *premier* canadese Carney nel suo discorso al *Forum* internazionale svoltosi a Davos dal 19 al 23 gennaio 2026, “sembra che ogni giorno ci venga ricordato che viviamo in un’epoca di rivalità tra grandi potenze; che l’ordine basato sulle regole (“*Rule based order*”) sta svanendo; che i forti possono fare ciò che vogliono e i deboli devono solo subire... ed è inutile sperare di recuperare ciò che è perduto continuando a guardare nostalgicamente al passato, dato che la nostalgia non è una strategia”.

Per decenni i Paesi democratici alleati degli Usa hanno prosperato in un sistema basato su due pilastri: libero mercato e rispetto del diritto internazionale. Oggi questo sistema sembra franare in modo irreversibile e sta venendo meno la “rete di protezione” che ha garantito a tali Paesi – Italia compresa – ottant’anni di pace.

Per citare ancora Carney, “abbiamo aderito alle istituzioni sovranazionali, ne abbiamo lodato i principi, abbiamo beneficiato della prevedibilità di norme prestabilite e condivise. Sapevamo che la narrazione dell’ordine internazionale paritario e basato su regole uguali per tutti era in parte falsa; che i più forti si sarebbero esentati in base alla loro convenienza; che le regole commerciali erano applicate in modo asimmetrico e sapevamo che il diritto internazionale era rispettato con rigore variabile a seconda dell’identità dell’accusato o della vittima, ma questa finzione era utile in quanto l’egemonia americana contribuiva comunque a garantirci un flusso costante e sicuro di beni e risorse, rotte marittime aperte, un sistema finanziario stabile, sicurezza collettiva e sostegno agli Organismi

internazionali. Così abbiamo evitato in gran parte di sottolineare il divario tra retorica e realtà”.

Da tale realistica considerazione il *premier* canadese è giunto ad una cruda conclusione: “oggi questo patto non funziona più. Siamo nel mezzo di una rottura; non di una transizione. Negli ultimi due decenni una serie di crisi finanziarie, sanitarie, energetiche e geopolitiche ha messo a nudo i rischi di un’integrazione globale estrema. Ma -più recentemente - le grandi potenze hanno iniziato a utilizzare l’integrazione economica come arma, i dazi come leva, le infrastrutture finanziarie come mezzo di coercizione e le catene di approvvigionamento come vulnerabilità da sfruttare. Le Istituzioni multilaterali su cui hanno fatto affidamento le potenze medie – l’OMS, l’ONU, la COP, l’architettura stessa della risoluzione collettiva delle controversie – sono minacciate. Di conseguenza, molti Paesi stanno giungendo alla stessa conclusione: occorre sviluppare una maggiore autonomia strategica in materia di energia, alimentazione, minerali critici, finanza e catene di approvvigionamento. E questo impulso è comprensibile. Un Paese che non è in grado di nutrirsi, rifornirsi di carburante o difendersi ha poche opzioni. Quando le regole non ti proteggono più, devi proteggerti da solo”.

E tuttavia – ha sottolineato il *premier* canadese - “Le medie potenze democratiche non sono isolate”. Possono ed anzi devono coordinarsi tra loro poiché “certamente la gestione del rischio di cambiamento ha un prezzo, ma il costo dell’autonomia strategica può essere condiviso. Gli investimenti collettivi nella resilienza sono meno costosi rispetto alla costruzione di fortezze individuali. Gli standard condivisi riducono le frammentazioni. Le complementarità sono una somma positiva”.

È questa la proposta innovativa avanzata da Caney a Davos: un coordinamento strategico tra le “medie potenze”. “Non si tratta di un multilateralismo ingenuo. Si tratta di costruire coalizioni che lavorino su questioni specifiche con *partner* che condividono sufficienti valori e bisogni per poter agire insieme”. In sintesi, secondo l’ambiziosa prospettiva del *premier* canadese, “ciò che va creata è una fitta rete di connessioni tra medie potenze su commercio, investimenti e approvvigionamenti, alla quale potremo attingere per le sfide e le opportunità future”.

Alla sfida di Carney ha fatto eco poco dopo il cancelliere tedesco Friedrich Merz nel discorso pronunciato alla Conferenza sulla sicurezza di Monaco del 13 febbraio 2026, in cui ha esordito dicendo che “l’ordine internazionale basato su diritti e regole è attualmente in fase di distruzione. Quest’ordine, per quanto imperfetto sia stato anche ai suoi tempi d’oro, non esiste più. Insieme, siamo entrati in un’era segnata apertamente dal potere e dalla politica delle grandi potenze. La pretesa di *leadership* degli Stati Uniti è stata messa in discussione e forse persa. Al centro di tutto questo c’è una battaglia per sfere di influenza, dipendenze e sottomissioni. Risorse naturali, tecnologie e catene di approvvigionamento stanno diventando strumenti di contrattazione nel gioco a somma zero degli imperi”.

Nel quadro così crudamente tratteggiato, il cancelliere tedesco ha posto l’accento sul ruolo dell’Europa e sul marcato divario tra ambizioni e possibilità, sottolineando – ad esempio - che il PIL della Russia è attualmente di circa 2 mila miliardi di euro mentre quello dell’Unione Europea è quasi 10 volte superiore, “ma l’Europa oggi non è comunque 10 volte più forte della Russia in quanto il nostro potenziale militare, politico e tecnologico non viene sfruttato in misura adeguata da molto tempo”.

Di qui una constatazione ed un impegno: “abbiamo capito che nell’era delle grandi potenze, la nostra libertà non è più scontata. È in gioco. Dovremo mostrare fermezza e determinazione per sostenere

questa libertà”, ma tale affermazione - nella visione di Merz – non deve avvenire nella stessa ottica adottata oggi da Usa, Russia e Cina, bensì con un orientamento simile a quello indicato da Carney: “*Leadership* e partenariato, sì; fantasie egemoniche, no”.

Il “programma di libertà” proposto a Monaco dal cancelliere tedesco si fonda su quattro punti:

- 1) rafforzamento dell’Europa mediante massici investimenti in ambito militare, energetico e tecnologico, al fine di ridurre dipendenze e vulnerabilità;
- 2) accelerazione del programma di integrazione europea mediante il superamento della regola dell’unanimità e il contemporaneo rafforzamento della rappresentatività democratica degli organismi di governo dell’Unione, “affinché l’Europa possa diventare un vero attore nella politica globale”;
- 3) implementazione di una coraggiosa politica di *partnership* politica e commerciale dell’Europa con soggetti come il Mercosur, l’India, l’Asean, il Giappone, l’Australia e i Paesi arabi, centroasiatici ed africani;
- 4) rimodellazione della Nato, in modo da rendere il pilastro europeo dell’Alleanza autosufficiente sul piano della difesa sia in termini strettamente militari che tecnologici e logistici.

Il punto debole della strategia di ampio respiro tratteggiata da Merz per l’Europa è che mal si adatta a Paesi - come l’Italia - ad alto debito pubblico e scarsa possibilità di investire massicciamente in difesa, approvvigionamenti energetici e tecnologie avanzate, come invece si accinge a fare la Germania, a meno che non si metta in comune il debito europeo mediante l’emissione di *eurobond*, come avvenuto nell’emergenza pandemica, o – per lo meno – non si sospenda il nuovo Patto di stabilità o non ne si allarghino notevolmente le maglie stringenti almeno per gli investimenti in ambito energetico, come già in parte fatto con i progetti “*Safe*” e “*Readiness EU*” in materia di difesa.

In caso contrario, è evidente il rischio di una “Europa a due velocità”, conseguentemente esposta a spinte di frammentazione e ascesa di quei movimenti sovranisti che - nonostante le recenti sconfitte elettorali subite in Romania ed Ungheria – premono anche grazie al sostegno più o meno esplicito della Russia di Putin e dell’America di Trump.

CRISI NEL GOLFO: L’ECONOMIA MONDIALE SOTTO SCACCO

Il 28 febbraio 2026 gli Stati Uniti, assieme ad Israele, senza alcun preavviso nei confronti degli alleati della Nato, hanno dato inizio ad un conflitto contro l’Iran che è giunto ad una fase di stallo, anche a causa di una serie di pesantissime ritorsioni iraniane su basi statunitensi nel Golfo persico, città e infrastrutture logistiche e produttive di importanza strategica di Arabia Saudita, Qatar, Emirati Arabi Uniti ed Oman, in quanto considerati alleati degli americani.

A partire dal 7 aprile, tra i contendenti vige un cessate il fuoco, con varie “scaramucce”, accompagnato dal sostanziale blocco iraniano del transito nello stretto di Hormuz, che prima del conflitto era aperto alla libera circolazione delle merci internazionali.

Israele intanto – al fine di sconfiggere i *proxy* filoiraniani di Hezbollah - ha attaccato e occupato, in palese violazione della sovranità di uno Stato, un vasto territorio a sud del Libano, sgombrando e bombardando pesantemente villaggi e città fino al fiume Litani, con l’esodo forzato di migliaia di abitanti e, allo stesso tempo, ha accelerato l’occupazione della Cisgiordania e il controllo armato di Gaza, ormai ridotta a un cumulo di macerie.

La prolungata strozzatura dello stretto di Hormuz sta bloccando l'esportazione di greggio, gas naturale, alluminio, zolfo, urea, elio ed altre componenti essenziali per la produzione di fertilizzanti e semiconduttori non solo dall'Iran ma anche dagli altri Paesi del Golfo e in particolare dal Qatar (che è tra i principali fornitori di gas naturale verso l'Italia) e – facendo impennare il prezzo degli idrocarburi - sta conducendo rapidamente l'economia globale verso una gravissima crisi inflattiva ed esponendo soprattutto i Paesi in via di sviluppo ad un imminente collasso della produzione agricola e, conseguentemente, ad una drammatica emergenza alimentare.

Gli Usa di Trump, dopo il fallimento del velleitario progetto di una guerra-lampo contro l'Iran animata dall'obiettivo illusorio di un rapido *regime change*, hanno reagito a questa gravissima situazione in un modo scomposto e contraddittorio, che ha evidenziato una sostanziale mancanza di strategia, oltre a un sotterraneo contrasto interno tra vertici politici ed apparati militari e di *intelligence*.

Da un lato l'Amministrazione americana ha dichiarato "missione compiuta" con toni trionfalistici per i presunti risultati ottenuti e da un altro lato ha dovuto avviare difficili trattative con la mediazione del Pakistan accompagnate prima da un contro-blocco navale dello stretto, con l'obiettivo di soffocare l'economia iraniana e poi da un'operazione di accompagnamento militare delle navi commerciali in uscita ("*project freedom*") sostanzialmente fallita e sospesa dopo soli due giorni per effetto dei controattacchi iraniani.

Allo stesso tempo, il Presidente Usa incassava con disappunto l'unanime rifiuto degli alleati della Nato di fornire supporto militare, intervenendo direttamente nel Golfo a conflitto ancora in corso, fino al punto di giungere a minacciare per ritorsione l'uscita degli Usa dalla Nato e lo smantellamento delle basi militari americane in Europa e di spingersi a criticare - con toni del tutto inediti - gli appelli alla pace provenienti dal Papa Leone XIV.

Il risultato di queste convulse reazioni statunitensi allo stallo nel Golfo è stato per un verso l'aggravamento della crisi che attraversa l'Occidente, con uno iato sempre più profondo tra Usa ed Europa e per altro verso un drastico ridimensionamento delle esportazioni e, conseguentemente, dell'estrazione di greggio iraniano, che da 4 milioni di barili al giorno di febbraio è scesa nel primo mese di guerra a 3,7 milioni ed a 3,2 milioni in aprile.

In presenza di una prosecuzione del blocco, a maggio l'Iran potrebbe essere costretto a ridurre ulteriormente l'attività estrattiva, fino a circa due milioni di barili al giorno: la metà rispetto ai livelli precedenti all'operazione militare americana. L'effetto del contro-blocco attuato dagli Usa nel Golfo sul regime dei *pasdaran*, tuttavia, non sarà immediato come auspicato dagli Usa. In mare ci sono ancora oltre 120 milioni di barili di greggio iraniani prevalentemente diretti verso la Cina e Teheran ha davanti ancora tre o quattro mesi prima di iniziare a risentire in modo rilevante della contrazione produttiva. L'Iran, inoltre, ha già dimostrato in passato di avere una capacità di resilienza nelle crisi superiore a quella dell'Occidente.

L'economia globale, infatti, oggi ha molto meno tempo a disposizione dell'Iran. Se lo Stretto di Hormuz non dovesse essere riaperto entro l'estate, le previsioni economiche per il 2026 e il 2027 dovrebbero essere riviste fortemente al ribasso e tale contrazione, associata alla febbre inflattiva, condurrebbe il mondo in uno scenario di stagflazione. Se entro agosto il Golfo Persico non dovesse tornare ai livelli di esportazione precedenti alla guerra, inoltre, per molti Paesi sarebbero a rischio gli approvvigionamenti energetici essenziali, con probabile esaurimento delle scorte di idrocarburi e possibilità concrete di blocco della produzione industriale e persino della normale prosecuzione dei voli aerei a

causa dell'esaurimento del kerosene. Il "conto alla rovescia" per la tenuta del sistema economico risuona, quindi, sia a Teheran che in Occidente ma il *timer* dell'Occidente sembra destinato ad esaurirsi prima anche a Washington dove l'approssimarsi delle elezioni di *mid term* appare denso di incognite, considerato che dai sondaggi risulta che la stragrande maggioranza degli americani non sostiene la guerra.

Ci sono, inoltre, da considerare gli effetti indiretti della crisi nel Golfo sulla guerra russo-ucraina e di conseguenza – sull'Europa.

Le due crisi, infatti, appaiono fortemente connesse e parallele sia sul piano strettamente militare che economico e diplomatico.

Sul fronte militare, già dal settembre 2022 – sette mesi dopo l'invasione su larga scala – la Russia ha cominciato a usare i droni *shahed* di fabbricazione iraniana contro le infrastrutture ucraine. La novità è che, dopo l'attacco congiunto israelo-americano del 28 febbraio, Mosca ha ricambiato il favore a Teheran, con un flusso di informazioni, *intelligence* e supporto tattico, mentre Kiev offriva aiuto agli Usa negli apparati per la difesa dai droni.

L'intreccio tra i due conflitti, però, passa soprattutto attraverso i mercati energetici.

La risposta iraniana alla guerra, infatti, con la chiusura del traffico nello Stretto di Hormuz, ha fatto impennare i prezzi del petrolio, trasformando l'*escalation* nel Golfo in un'ancora di salvezza economica per Mosca proprio quando l'economia russa subiva le maggiori pressioni a causa dello stanziamento finanziario europeo di ulteriori 90 miliardi di prestiti a favore di Kiev finalmente sbloccato per effetto del venir meno del veto ungherese, a seguito della sconfitta elettorale di Orban.

L'aumento delle entrate da idrocarburi sta permettendo, infatti, al Cremlino di abbandonare i piani di tagli al bilancio e di sostenere ulteriormente lo sforzo bellico in Ucraina.

L'Amministrazione Trump, tuttavia, si rifiuta di riconoscere questo nesso. Mantiene verso Mosca un trattamento di favore (allentamento delle sanzioni, toni accomodanti, telefonate cordiali) anche mentre emergono prove dell'assistenza russa all'Iran.

Oltre al vantaggio economico, poi, Mosca spera di trarre dalla guerra in Iran un vantaggio politico-diplomatico. Dalle recenti telefonate tra Trump e Putin si evince, infatti, che la Russia intende presentarsi come interlocutore essenziale sui due conflitti che, in modo diverso, vedono coinvolta la Casa Bianca, offrendo a Trump un canale di dialogo con l'Iran in cambio di concessioni sull'Ucraina.

Mosca sembra dunque determinata a riportare in auge quell'immagine di attore indispensabile in Medio Oriente che aveva subito un duro colpo dopo la caduta in Siria del regime di Assad.

In ogni caso, sebbene il controllo dello Stretto di Hormuz non sia il motivo per cui gli Stati Uniti hanno iniziato questa guerra (considerato che prima del conflitto il traffico marittimo lungo il passaggio era assolutamente libero), oggi la sua chiusura da parte di Teheran si è rapidamente imposta come il problema attuale più spinoso da risolvere ed incredibilmente inatteso da parte degli strateghi americani.

Giustamente si è detto che il blocco di Hormuz è la "vera bomba atomica" in mano al regime iraniano per tenere sotto scacco il mondo e potrebbe divenire ancora più grave se fosse accompagnato da attacchi sistematici degli Houthi filoiraniani sullo stretto di Bab al Mandeb, con conseguente blocco anche del Mar Rosso e del canale di Suez. L'economia globale è prevalentemente marittima e dipende dalla libera circolazione negli stretti. Chiudere gli stretti significa tenere sotto sequestro il mondo.

La speranza statunitense che un contro-blocco navale in grado di strangolare l'economia iraniana potesse convincere Teheran a riaprire Hormuz, accettando le condizioni di resa proposte da Washington, sembra decisamente malriposta.

L'Iran, infatti, potrebbe probabilmente resistere per mesi al contro-blocco statunitense senza incorrere in un collasso economico, anche perché il suo greggio non è del tutto fermo ma circola per altre vie di terra, oltre che a nord attraverso il Mar Caspio.

Per gli Usa e l'Occidente, al contrario, tempistiche simili sono inaccettabili. Non solo la guerra è profondamente impopolare negli Stati Uniti, ma i suoi effetti sull'economia americana e globale sono immediati e chiaramente destinati ad aggravarsi.

È vero, infatti, che gli Usa non rischiano di rimanere senza energia, essendone produttori ed esportatori netti, ma è anche vero che l'aumento vertiginoso dei prezzi di petrolio, fertilizzanti e GNL sta avvenendo su scala mondiale, toccando in modo molto rilevante le tasche dei cittadini statunitensi.

La soluzione allo stallo attuale non sembra peraltro possibile in termini militari poiché Washington può ancora bombardare efficacemente città e impianti militari e produttivi iraniani, ma non è in condizioni di avviare una massiccia operazione di terra per occupare territori estesi ed impervi abitati da una popolazione prevalentemente ostile di oltre 90 milioni di abitanti.

Gli apparati militari e di *intelligence* americani hanno ancora nitida la memoria di quanto accaduto in Iraq e Afghanistan e non vogliono ripeterlo.

La base "Maga", inoltre, è palesemente ostile ad un conflitto che sembra nell'esclusivo interesse di Israele.

Al momento l'unica soluzione realistica al blocco sembra quella diplomatica sostenuta da Pakistan e Cina ma avversata da Israele, che intanto assume un'egemonia sempre più forte in Medio Oriente, preparandosi ad un futuro possibile scontro con la Turchia.

Non sarà facile, però, superare l'abisso di sfiducia che divide i due contendenti. Washington, infatti, continua a sospettare l'esistenza di un programma nucleare clandestino e ricorda il sostegno iraniano a gruppi ostili agli Usa e a Israele come gli Houti in Yemen ed Hezbollah in Libano. Teheran, dal canto suo, può basare la sua diffidenza sul ritiro unilaterale americano dall'accordo sul nucleare nel 2018 e sui raid a condotti in Iran e Qatar da Stati Uniti e Israele mentre i negoziati erano ancora in corso, oltre al fatto che i vertici della Repubblica Islamica sono convinti che la prosecuzione della tregua nasconda una volontà americana di tornare all'attacco di sorpresa.

Resta, inoltre, il nesso inscindibile rivendicato dall'Iran tra la soluzione della crisi nello stretto e la fine delle ostilità israeliane in Libano, per la quale sono in corso colloqui diplomatici a Washington tutt'altro che di facile soluzione.

In questo contesto di reciproco sospetto, il rischio non è solo la ripresa delle ostilità con la rottura improvvisa della fragile tregua raggiunta, ma anche e soprattutto che si verifichi uno stallo permanente; una sorta di nuova "guerra fredda" caratterizzata dal protrarsi di una condizione non di conflitto aperto ma nemmeno di pace, che proietterebbe il Medio Oriente e l'economia globale in una instabilità prolungata, di cui tutti pagherebbero un prezzo altissimo.

Mentre è in corso la redazione del presente RPP, trapela la notizia che si sarebbe giunti ad una tregua più stabile, che prevederebbe -oltre al cessate il fuoco e al divieto reciproco di colpire obiettivi anche in Stati terzi - il rispetto dell'integrità territoriale iraniana e la non ingerenza negli affari interni del Paese da parte di Usa e Israele in cambio della completa apertura dello stretto di Hormuz e della

libera circolazione delle merci nel Golfo senza limiti né pedaggi, con apertura di un tavolo separato per le trattative sul nucleare iraniano.

Se così fosse, sarebbe un grande respiro di sollievo per l'economia mondiale.

Secondo lo *Statistical Review of World Energy*, infatti, il Golfo contiene il 48% delle riserve di petrolio del mondo e nel 2025 garantiva il 31% dei consumi mondiali di idrocarburi.

Possiede, inoltre, il 40% delle riserve globali di gas naturale e fornisce il 23% delle esportazioni di GNL del pianeta.

Riguardo all'energia e ai fertilizzanti non esiste regione del mondo che sia più strategica.

La crisi, dunque, mette in luce una fragilità intrinseca del sistema economico globale, che consiste nella dipendenza strutturale dei sistemi produttivi da catene di approvvigionamento concentrate in poche regioni geopoliticamente fragili.

Gli effetti del conflitto, inoltre, risultano particolarmente evidenti nei sistemi agroalimentari globali. In tale ambito, la questione centrale è l'approvvigionamento di fertilizzanti, aggravata dall'aumento dei costi dell'energia e dei trasporti.

La produzione di fertilizzanti, infatti, è ad alto consumo, con l'energia che può rappresentare fino al 70% dei costi di produzione.

La FAO stima che circa 45 milioni di persone potrebbero cadere in una condizione di insicurezza alimentare grave se il conflitto in Medio Oriente non si dovesse concludere entro l'estate e se il prezzo del petrolio dovesse restare sopra i 100 dollari al barile.

Per i consumatori di tutto il mondo, i costi di queste interruzioni potrebbero avere effetti molto rilevanti sicuramente in termini di prezzi ma anche di approvvigionamenti, specie nelle aree più desertiche e soggette a carestie.

Nel 2024, fino al 30% del commercio globale di fertilizzanti transitava attraverso lo Stretto di Hormuz, dal Golfo Persico verso i mercati di esportazione in tutto il mondo.

Lo stretto fornisce anche il 23% del commercio globale di gas naturale liquefatto (GNL) che è una materia prima fondamentale per i fertilizzanti.

Oggi, con l'Iran che limita il traffico in questo corridoio marittimo strategico, i prezzi nei mercati dell'energia e dei fertilizzanti sono aumentati vorticosamente. Allo stesso tempo, attacchi da entrambe le parti hanno danneggiato siti produttivi e *hub* di esportazione di importanza cruciale specie in Qatar e Iran, restringendo ulteriormente l'offerta.

I Paesi del Golfo sono i principali esportatori regionali al mondo di urea e ammoniaca (entrambi fertilizzanti azotati) e i secondi maggiori esportatori di fosfato diammonico (DAP) e fosfato monoammónico (MAP).

Urea e ammoniaca forniscono azoto: il nutriente più significativo per la resa di colture come grano, riso e mais e senza un apporto di azoto adeguato i rendimenti dei raccolti diminuiscono drasticamente, rendendoli indispensabili per la produzione alimentare globale.

DAP e MAP forniscono, invece, il fosforo, essenziale per lo sviluppo delle radici e la crescita delle piante.

A differenza dell'azoto, il fosforo proviene da risorse minerarie, il che rende la sua offerta molto concentrata geograficamente.

Nel breve termine, comunque, i fertilizzanti azotati come ammoniaca e urea sono i più critici.

L'urea da sola consente oltre il 50% dell'uso globale di fertilizzanti azotati, sostenendo colture fondamentali per sfamare la popolazione mondiale.

Al momento, l'aumento dei costi del carburante e dei fertilizzanti sta già incidendo sull'agricoltura mondiale, in particolare nelle economie fortemente dipendenti dalle importazioni dei produttori del Golfo.

I costi energetici più elevati si riverberano, poi, sulle spese per irrigazione, meccanizzazione e trasporto, rendendo i fertilizzanti ancor meno accessibili.

Una riduzione del loro utilizzo può abbassare le rese in modo non lineare, amplificando la pressione sui sistemi alimentari già fragili.

Per le economie in via di sviluppo, questi effetti si sommano a vincoli strutturali già esistenti.

Molte di esse, infatti, affrontano elevati livelli di debito, spazi fiscali limitati e costi di indebitamento in aumento.

In questo contesto, l'aumento dei prezzi di energia, fertilizzanti e trasporti esercita un'ulteriore pressione sui conti pubblici e sui bilanci delle famiglie dei Paesi più poveri del mondo e nel medio-lungo periodo può innescare carestie e flussi migratori senza precedenti.

I Paesi più vulnerabili ai picchi dei prezzi dei fertilizzanti sono quelli africani.

Sebbene negli ultimi anni la capacità produttiva di fertilizzanti nel continente sia aumentata, infatti, la maggior parte dei nuovi impianti è destinata ai mercati di esportazione. Di conseguenza, molti Paesi africani restano ancora fortemente dipendenti dalle importazioni, esponendosi così agli *shock* dei mercati internazionali e alla volatilità dei prezzi.

L'Etiopia, ad esempio, attualmente nel pieno della stagione di semina, dimostra quanto rapidamente gli *shock* globali si traducano in effetti locali. Il Paese importa, infatti, circa il 90% del suo petrolio attraverso lo Stretto di Hormuz, oltre alla maggior parte dei fertilizzanti e in conseguenza della crisi in quel Paese i prezzi dei principali fertilizzanti sono aumentati di oltre il 70%, mentre la carenza di carburante sta interrompendo i trasporti, lasciando i prodotti bloccati nei magazzini. Di conseguenza, i tassi di deterioramento sono aumentati del 15–20%.

Un altro esempio significativo è rappresentato dalla produzione di riso in Asia sudorientale.

Il settore, infatti, sta entrando in una fase cruciale di semina proprio mentre i prezzi dei fertilizzanti aumentano e la disponibilità si riduce. Una carenza nei prossimi mesi potrebbe quindi diminuire la produzione e la disponibilità globale di questo alimento fondamentale per il sostentamento delle popolazioni di quella parte di mondo.

Alcuni Paesi hanno già adottato misure strategiche in campo agricolo.

Negli Stati Uniti, dove la produzione interna copre circa il 65% della domanda domestica di fertilizzanti, l'Amministrazione Trump ha introdotto una sospensione di 60 giorni del *Jones Act* per il trasporto di fertilizzanti, ha fornito supporto per le assicurazioni marittime e ha revocato le sanzioni sui fertilizzanti, il petrolio e il gas provenienti da Russia e Bielorussia, con grande sconcerto dell'Europa.

Nel vecchio continente l'aumento dei prezzi del carburante e del gas naturale ha spinto i produttori di fertilizzanti, gli autotrasportatori e gli agricoltori a richiedere sostegno pubblico.

La Cina, invece, si trova in una posizione relativamente favorevole grazie alla sua dipendenza dal carbone per la produzione di urea, che rappresenta circa il 70–80% della produzione totale. Tuttavia, potrebbe limitare le esportazioni dopo la stagione di semina primaverile per evitare aumenti dei prezzi interni.

E' vero che l'esperienza successiva all'invasione dell'Ucraina dimostra come i flussi commerciali possono cambiare rotta durante le crisi.

Le esportazioni agricole ucraine e i fertilizzanti russi e bielorusi, ad esempio, hanno trovato percorsi alternativi dopo forti interruzioni, così come il gas naturale e il petrolio russi.

Analogamente, si può prevedere il reindirizzamento delle forniture dal Golfo mediante *pipelines* che attraversino la penisola arabica sboccando nel Mar Rosso, o tramite i porti del Golfo di Oman così come già si sta aprendo la via del Mar Caspio per il petrolio iraniano, ma tali soluzioni possono divenire risolutive solo nel medio-lungo periodo e con costi più elevati e notevoli difficoltà logistiche, ferma restando l'esposizione anche di queste vie di transito alternative al pericolo di attacchi.

E' altresì vero che, se anche le esportazioni di GNL e petrolio dal Golfo dovessero restare limitate, attori come gli Stati Uniti, la Norvegia, l'Azerbaijan e la Russia potrebbero aumentare l'offerta grazie alla loro capacità di produzione ed esportazione e la stessa cosa si accingono a fare gli Emirati arabi uniti, immettendo massicciamente idrocarburi sul mercato tramite i loro sbocchi a sud dello stretto di Hormuz, anche grazie alla recente uscita dall'OPEC finalizzata proprio ad incrementare l'offerta, sfuggendo ai vincoli del "cartello".

Nel complesso, in effetti, questa crisi dimostra che la resilienza dei mercati globali non consiste solo nell'assorbire gli *shock*, ma nel riprogettare i sistemi per resistere a pressioni derivanti da tensioni geopolitiche localizzate, volatilità climatica e vincoli geografici e mostra, ancora una volta, quanto sia forte la globalizzazione e l'interconnessione profonda dei mercati.

Tali riadattamenti, in ogni caso, riguardano il lungo periodo, ma nel breve e medio periodo la gravità del blocco di Hormuz apre prospettive di estrema gravità.

Molti governi, infatti, hanno già reagito adottando misure d'emergenza per evitare una crisi energetica su larga scala.

Si va dall'utilizzo delle riserve strategiche al razionamento dei consumi, fino alla ricerca accelerata di fornitori alternativi ed al ritorno al carbone.

Quando il normale transito in uno snodo critico come lo Stretto di Hormuz viene compromesso, infatti, l'aggiustamento non può essere solo logistico.

Intere economie sono costrette a ridefinire le proprie priorità energetiche, con effetti su produzione, consumi e stabilità economica.

Oltre alla dimensione economica, poi, la crisi sta avendo conseguenze politiche, spingendo diversi Paesi del Vicino e Medio Oriente a riconsiderare il proprio posizionamento internazionale, abbandonando una postura relativamente neutrale per adottare un atteggiamento più attivo e strategico nelle alleanze.

Si assiste, infatti, da un lato ad un rafforzamento dell'asse tra Israele, Grecia, Cipro, Emirati Arabi uniti ed India, e, dall'altro, a un consolidamento dell'alleanza economico-militare tra Arabia Saudita, Pakistan e Turchia, imperniata sul coordinamento tra deterrenza nucleare pakistana, potenza economica saudita e forza militare turca.

La Turchia, in particolare - che ha il secondo esercito più numeroso della Nato dopo gli Usa - va acquisendo una preponderante influenza economica e militare in aree strategiche come Libia, Siria e Corno d'Africa, contrapponendosi in modo sempre più esplicito ad Israele come potenza egemone del Vicino Oriente.

Al momento, comunque, insieme all’Africa, l’area economica più danneggiata dal blocco di Hormuz è l’Estremo Oriente asiatico.

Secondo dati IEA, infatti, nel 2025 circa l’80% del greggio e il 90% del GNL che ha attraversato lo stretto di Hormuz aveva come destinazione i mercati dell’Asia orientale.

Il suo blocco rappresenta quindi uno *shock* immediato per le economie della regione, considerato che alcuni di questi Paesi dipendono per circa la metà del proprio fabbisogno energetico da forniture provenienti dal Golfo Persico, con livelli particolarmente elevati per Cina, Giappone Corea del Sud, Taiwan, Filippine e Singapore.

La Cina, tuttavia, per quanto resti il principale importatore mondiale di energia dall’Iran, ha adottato una strategia multilivello per far fronte all’interruzione delle forniture e ridurre la propria vulnerabilità a *shock* esterni: dal ricorso alle ampie riserve di carbone domestico, agli investimenti massicci in rinnovabili e nucleare, fino allo sviluppo di rotte terrestri alternative (in particolare dalla Russia e dall’Asia centrale) e all’accumulo di scorte strategiche.

Pechino ha astutamente evitato negli anni di legarsi eccessivamente a un singolo fornitore, attingendo le importazioni da un numero sempre più ampio di *partner*, inclusi quelli soggetti a sanzioni occidentali, a comunicare dalla Russia.

Questa flessibilità, insieme alla disponibilità di ampie riserve strategiche, offre alla Cina un margine di manovra ancora rassicurante nel breve e medio periodo, tanto da permetterle persino di venire in soccorso di altri Paesi dell’area - come le Filippine – entrate rapidamente in grave emergenza per carenza di approvvigionamenti.

Tuttavia, nel lungo periodo la stabilità dei flussi dal Golfo resta un elemento vitale per l’approvvigionamento del Paese del Dragone, già danneggiato dall’iniziativa statunitense in Venezuela.

Circa la metà delle importazioni di greggio cinesi fino a ieri passavano, infatti, da Hormuz e una quota rilevante (circa il 30%) del GNL importato da Pechino proveniva da Qatar ed Emirati Arabi uniti.

La sospensione o riduzione di questi flussi rimane quindi un danno diretto per la sicurezza energetica cinese.

Non sorprende, perciò, che Pechino si sia espressa molto criticamente sull’offensiva statunitense e israeliana contro l’Iran e si stia attivando in modo energico, ancorché sotterraneo, affinché si giunga ad una soluzione negoziale del conflitto, sostenendo la mediazione di un Paese come il Pakistan che - per il suo posizionamento geopolitico – è perfettamente in grado di dialogare sia con Pechino che con Washington.

Per la Cina, l’Iran resta un partner commerciale fondamentale sia sul piano energetico (importava oltre l’80 % del petrolio iraniano) che strategico e logistico (considerato il passaggio dall’Iran di un ramo della “Via della seta”) e il suo venir meno – come già verificatosi nel caso del Venezuela – rischia di restringere le opzioni energetiche cinesi, aumentando la dipendenza da attori come la Russia.

Altrettanto delicata è la posizione di un altro protagonista dell’economia asiatica come il Giappone, che nel 2025 ha importato circa il 94 % del proprio petrolio greggio dal Golfo, mentre la Corea del Sud dipende dall’area del Golfo per circa il 70,7% del petrolio greggio e il 20,4% del GNL.

Taiwan condivide una vulnerabilità simile, con un’elevata dipendenza da forniture energetiche dal Medio Oriente (38% del proprio approvvigionamento annuo di gas naturale e circa 70% del petrolio greggio).

Tale esposizione è ulteriormente amplificata dai caratteri del tessuto industriale di questi Paesi altamente industrializzati e tecnologicamente avanzati e quindi a forte intensità energetica.

In Giappone, Taiwan e Corea del Sud, industrie chiave come elettronica, *automotive* e semiconduttori richiedono, infatti, forniture energetiche costanti; mentre i sistemi urbani delle loro metropoli sono complessi e altamente elettrificati per supportare trasporti, infrastrutture digitali e climatizzazione.

Per ora, questi Paesi possono fare affidamento su consistenti riserve strategiche per assorbire *shock* temporanei.

Tuttavia, il ricorso a tali scorte non sarà sostenibile nel lungo periodo.

Va inoltre sottolineato che il conflitto in Medio Oriente sta creando nuovi punti di pressione per l'ecosistema che sostiene lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, mettendo in luce come l'attuale *boom* di investimenti in tale settore sia sempre più vincolato alla disponibilità di forniture piuttosto che alla domanda di mercato.

In questo contesto, lo stretto di Hormuz emerge non solo come un punto nevralgico dal punto di vista geopolitico, ma anche come un "collo di bottiglia" fondamentale per una delle tecnologie essenziali del nostro tempo: i semiconduttori, per la cui produzione sono necessari flussi energetici costanti e materie prime come l'elio proveniente in alte percentuali (pari al 30-35%) dall'area del Golfo.

Le conseguenze di questa ulteriore vulnerabilità sono già visibili.

Le interruzioni in corso, infatti, stanno mettendo alla prova la resilienza operativa, le strategie di prezzo e la *governance* dell'industria dei *microchip*.

Il loro impatto è, al tempo stesso, immediato e strutturale, poiché lo stretto corridoio marittimo del Golfo persico garantisce il flusso di energia e di materiali industriali essenziali per i principali poli produttivi.

La filiera dei *microchip*, in particolare, si fonda su una catena di approvvigionamenti fortemente interconnessa e frammentata, caratterizzata da una notevole concentrazione produttiva, da componenti di estrema precisione e da una marcata dipendenza da forniture energetiche stabili, con una tolleranza minima alle interruzioni.

In sostanza, il sistema si regge su tre fattori principali: un flusso energetico costante, una serie di materiali specializzati ("terre rare") e rotte di trasporto affidabili, che insieme determinano tempi e costi di produzione.

In particolare, gli impianti avanzati di semiconduttori, localizzati - a livello mondiale - soprattutto a Taiwan e in Corea del Sud, dipendono da un flusso costante di materie prime, molte delle quali provengono dal Golfo o transitano attraverso la regione.

Queste infrastrutture critiche, inoltre, fanno ampio uso di gas naturale liquefatto (GNL) per garantire la stabilità dell'approvvigionamento energetico ed evitare interruzioni operative, oltre a materiali altamente specializzati come l'elio, indispensabile nei processi produttivi, che pure transita per altissime percentuali da Hormuz.

Gli impianti moderni di produzione di semiconduttori sono tra gli stabilimenti manifatturieri a più alta intensità energetica al mondo. Operano in modo continuativo e utilizzano migliaia di macchinari che richiedono un'alimentazione elettrica estremamente stabile per processi di precisione come la deposizione, la litografia e l'incisione dei *chip*. La produzione è altamente sensibile ed anche un breve calo

di tensione, della durata di poche frazioni di secondo, può distruggere decine di migliaia di *chip*, causando perdite per centinaia di milioni di dollari.

Di conseguenza, anche minime fluttuazioni nella fornitura di elettricità possono avere effetti gravi lungo l'intera filiera.

Questa dipendenza energetica si traduce in una vulnerabilità particolarmente marcata soprattutto dal GNL, di cui il Golfo rappresenta oltre il 20% del commercio mondiale.

Con importazioni annuali pari a 77 milioni di tonnellate nel 2024, ricordiamo, peraltro, che la Cina rappresenta il principale importatore mondiale di GNL al mondo, seguita dal Giappone (67 milioni di tonnellate), dalla Corea del Sud (oltre 47 milioni di tonnellate) e da Taiwan (21,5 milioni di tonnellate). Subito dopo l'Africa per l'emergenza alimentare da carenza di fertilizzanti e l'Asia orientale per produzione agricola e semiconduttori, l'area geografica più colpita dalla crisi del Golfo è l'Europa.

Il vecchio continente, infatti, importa dai Paesi del Golfo circa il 15% del proprio fabbisogno di idrocarburi, il 10 % del gasolio e il 45 % del kerosene.

Se fino a oggi in Europa la chiusura dello Stretto di Hormuz si è tradotta soprattutto in tensioni sui prezzi, a breve a preoccupare potrebbero essere le scorte energetiche.

A oltre due mesi dal blocco dello stretto, infatti, tutte le petroliere e le navi gasiere partite prima dell'inizio dei combattimenti sono arrivate a destinazione. Da ora in poi, quindi, inizia la fase più critica. Bisognerà fare a meno delle forniture dirette dal Medio Oriente non sappiamo per quanto.

Secondo gli esperti, il periodo decisivo sarà l'inizio dell'estate.

Se lo stretto non verrà riaperto entro luglio, l'Europa dovrà fare i conti con carenze di carburante senza precedenti negli ultimi decenni.

Le preoccupazioni maggiori non riguardano tanto il petrolio greggio quanto alcuni prodotti raffinati. Arabia Saudita ed Emirati Arabi Uniti, infatti, possono ancora esportare parte del proprio greggio tramite oleodotti alternativi a Hormuz e altri Paesi come Norvegia, Algeria, Emirati Arabi uniti e Azerbaijan stanno aumentando la produzione per compensare le carenze.

I carburanti raffinati, invece, viaggiano solo via mare e richiedono ulteriori processi produttivi.

Tra questi diesel e kerosene per aerei sono i più critici, essendo derivati dallo stesso processo di raffinazione e quindi alternativi tra loro.

La situazione è resa più fragile dalle caratteristiche dell'industria europea. Molte raffinerie, infatti, sono state ridimensionate o riconvertite negli ultimi anni e non possono adattarsi rapidamente per aumentare la produzione di uno dei due carburanti senza ridurre l'altro ed entrambi, in questo momento, sono indispensabili; il primo soprattutto per il trasporto su nave e su gomma ed il secondo per quello aereo.

Inoltre, le sanzioni alla Russia, da cui l'Europa importava buona parte del petrolio e soprattutto del gas fino al 2022, restringono ulteriormente i margini di flessibilità del vecchio continente anche perché la Ue – a differenza degli Usa – non intende deflettere dalla postura punitiva nei confronti di Mosca.

A peggiorare le cose, la primavera coincide con la manutenzione programmata delle raffinerie, che con ogni probabilità dovrà essere posticipata.

Non tutti i Paesi europei, peraltro, partono dalle stesse condizioni.

La Germania raffina sul proprio territorio oltre il 90% del gasolio, l'Italia circa l'80%, mentre la Francia poco più del 50%.

Le scorte disponibili sono un altro indicatore cruciale: l'Agenzia internazionale dell'energia (IEA) richiede agli Stati membri almeno 90 giorni di importazioni nette equivalenti, soglia ora temporaneamente ridotta dopo il rilascio congiunto deciso a marzo.

Le riserve di gasolio e kerosene *jet fuel* sono generalmente inferiori a questa soglia.

Il Regno Unito appare in questo quadro come l'anello debole europeo, con scorte limitate e capacità di raffinazione inferiori rispetto ad altri Paesi.

Tuttavia, le differenze di capacità potrebbero contare meno alla prova dei fatti. I Paesi più colpiti, infatti, saranno disposti a pagare di più per i prodotti raffinati, attirando fornitori e spiazzando le altre nazioni.

Il risultato è la tensione sui prezzi che già si osserva da oltre un mese. Diesel e kerosene per aerei hanno segnato, infatti, aumenti rispettivamente del +53% e del +96% dall'inizio del conflitto.

Alcune compagnie aeree europee iniziano già a fare i conti con le prime carenze.

Lufthansa valuta di fermare tra 20 e 40 velivoli, circa il 5% della flotta, se la situazione resterà invariata mentre Ryanair, che è la più grande compagnia aerea europea, ha annunciato che, se Hormuz non venisse riaperto entro fine giugno, potrebbe trovarsi con una carenza di carburante tra il 10 e il 25%, con inevitabili rincari dei biglietti e tagli dei voli.

Da oltre due mesi l'economia globale va avanti con meno energia di quanta ne servirebbe.

La chiusura di fatto dello Stretto di Hormuz ha sottratto, infatti, al mercato circa il 17% dell'offerta mondiale di petrolio nei primi giorni della crisi, stabilizzandosi poi intorno al 10% dopo l'attivazione di rotte alternative e il rilascio delle scorte strategiche.

Si tratta di livelli eccezionalmente elevati.

Per avere un termine di paragone, nel 1973 bastò una riduzione di circa il 5% dell'offerta petrolifera per cinque mesi per quadruplicare i prezzi del greggio.

Oggi lo *shock* è rapido come allora, ma di dimensioni almeno doppie.

È pur vero che da allora il mondo è diventato più efficiente nell'uso dell'energia, tanto che per produrre un'unità di PIL serve circa un terzo del petrolio di quanto ne sarebbe servito negli anni Settanta, soprattutto grazie alla diffusione del nucleare e delle fonti di energia rinnovabili, ma questa efficienza non è uniforme.

I trasporti marittimi e quelli aerei, sui quali viaggia la stragrande maggioranza delle merci mondiali per valore e per volumi, restano quasi totalmente dipendenti dal petrolio e proprio i carburanti che li alimentano (diesel navale e kerosene come *jet fuel*) derivano in larga parte dal greggio che oggi è bloccato nel Golfo.

Il risultato è che i due pilastri della globalizzazione contemporanea, catene del valore e mobilità areo-navale, sono esposti in modo diretto.

Il prezzo del gas in Europa non ha comunque ancora raggiunto i livelli del 2022, toccati subito dopo l'invasione russa dell'Ucraina.

A fornire un po' di respiro contribuiscono il surplus precrisi e il ritorno asiatico al carbone, ma pesa l'impegno dell'Unione europea di abbandonare il gas russo entro il 2027.

Le fragilità sono molto differenziate: Germania e Paesi Bassi arrivano a fine inverno con maggior bisogno di ricostituire scorte, mentre Italia e Belgio partono da una posizione relativamente più solida sul piano delle scorte, ma sono più dipendenti dal GNL qatarino e se i flussi dovessero restare ridotti potrebbero trovarsi a fronteggiare un ammanco superiore al 6% dei consumi.

Con il passare delle settimane si sono attivate tutte le alternative di approvvigionamento disponibili, così come le misure di emergenza, con il rilascio di riserve strategiche, ma, ciò nonostante, l'entità dello *shock* resta circa doppia rispetto alla crisi petrolifera del 1973, innescata dalla guerra del *Kippur*. Del resto, per quanto molto sia cambiato dagli anni Settanta, il mix energetico mondiale resta comunque ancora fortemente sbilanciato su petrolio e gas (60% allora contro il 55% di oggi, anche se con pesi diversi tra i due idrocarburi) e comunque, come accennato, il trasporto marittimo e quello aereo restano quasi totalmente dipendenti dai tali fonti energetiche.

Insomma, l'Europa e il mondo sono ancora profondamente "dipendenti" dagli idrocarburi e questa crisi ce lo sta ricordando con forza.

In Europa, dunque, da un lato l'aumento dei prezzi energetici si trasmette molto rapidamente all'inflazione e dall'altro - anche a seguito del colpo che ci ha già inferto la crisi energetica del 2022-2023 - il PIL continentale tende a indebolirsi rapidamente fino a decrescere.

È la combinazione perfetta per una dinamica stagflattiva: prezzi in aumento e crescita che rallenta ed è esattamente lo scenario prospettato dall'OCSE, che, aggiornando le sue stime, ha recentemente previsto che i Paesi dell'Eurozona quest'anno subiranno una frenata della crescita e un aumento dell'inflazione.

La Ue ha cercato di correre ai ripari con il Piano "*Accelerate Eu*" presentato a Bruxelles il 22 aprile 2026, che dà il via libera ad aiuti di Stato per i settori più esposti alla crisi, *voucher* energetici per le famiglie più vulnerabili, maggiore coordinamento sull'utilizzo delle riserve di gas e petrolio e taglio delle accise su carburanti ed elettricità.

E', scomparso, invece, per ora l'obbligo di imporre ai datori di lavoro almeno un giorno di *smart working* a settimana ai dipendenti, che era contenuto nella bozza iniziale del Piano.

Si tratta di misure di emergenza ma la strategia europea di medio-lungo periodo è quella di accelerare sul ricorso alle fonti energetiche rinnovabili e al nucleare di ultima generazione per affrancare il più possibile l'Europa dalla dipendenza da idrocarburi e quindi da altri Paesi.

Entro l'estate, poi, la Commissione europea prevede di adottare un piano organico di aiuti di Stato, attualmente in via di elaborazione, per coprire fino al 50 % dei costi extra del carburante specie nei settori più esposti, come trasporti e agricoltura.

Bruxelles conta, inoltre, di presentare un catalogo di misure per ottimizzare i risparmi energetici, nonché una serie di proposte per sostituire i combustibili fossili con energia pulita e un disegno di Regolamento in materia di oneri di rete e tassazione, con l'obiettivo di garantire più flessibilità agli Stati membri per eliminare le restrizioni alla riduzione delle tasse sull'energia per le industrie energivore e per le famiglie vulnerabili, garantendo che l'elettricità sia tassata meno del gas.

A giugno, poi, dovrebbe essere pronto il piano per l'elettrificazione, che includerà il primo *target* vincolante in materia. Sarà inoltre avviato il lavoro di revisione della Direttiva sulle scorte petrolifere per ovviare a eventuali carenze e verrà istituito un Osservatorio sui carburanti che monitorerà la produzione, le importazioni, le esportazioni e i livelli delle scorte di carburanti per i trasporti nell'Unione. Bruxelles promette di fornire assistenza agli Stati membri per introdurre "misure mirate, tempestive e temporanee a livello nazionale, tra cui gli interventi sui prezzi, regimi di sostegno al reddito e incentivi fiscali".

Infine, la Ue ha aperto all'adozione, a livello nazionale, di misure relative alla tassazione degli extra profitti delle aziende produttrici e distributrici di idrocarburi.

Il piano contro il caro energia dell'Ue incoraggia, infine, gli Stati membri a valutare l'uso dei proventi residui del PNRR per misure mirate che accelerino gli investimenti nell'elettrificazione, nella decarbonizzazione industriale e negli investimenti che contribuiscano a ridurre i prezzi dell'energia elettrica. Il commissario Ue all'energia, Jorgensen, intanto ha chiarito che non ci sarà nessun dietrofront sulle sanzioni che bloccano le importazioni di energia dalla Russia, contrariamente a quanto deciso dagli Usa.

Ha evidenziato, inoltre, che da quando è iniziato il conflitto in Medio Oriente la Ue ha speso ulteriori 24 miliardi di euro per le importazioni di energia a causa dell'aumento dei prezzi.

La produzione di energia rinnovabile in Europa, allo stesso tempo, ha raggiunto un nuovo massimo storico nel primo trimestre del 2026, pari al 15 % in più rispetto allo stesso periodo del 2025.

Il piano europeo punta, comunque, a una riduzione volontaria dei consumi, soprattutto nei settori più energivori come riscaldamento e mobilità. Tra le altre indicazioni, Bruxelles suggerisce incentivi fiscali mirati - incluso il *leasing* sociale per le famiglie più fragili - per favorire la diffusione di tecnologie pulite come batterie, pannelli fotovoltaici, pompe di calore e infissi ad alta efficienza, oltre a soluzioni per la mobilità sostenibile, con il rafforzamento del *car sharing* e la promozione dei veicoli elettrici.

L'Osservatorio sui carburanti europeo, che a breve dovrebbe essere attivo, opererà invece per mappare l'offerta per il trasporto e le scorte disponibili nell'Unione e coordinerà i fornitori di carburante e il settore dell'aviazione (aeroporti e compagnie aeree), proponendo misure per ottimizzare la distribuzione del kerosene tra gli Stati membri, al fine di garantirne la disponibilità in modo uniforme in tutte le aree geografiche e in tutti gli aeroporti del continente.

La Commissione europea punta anche a presentare a breve linee guida ai governi per "chiarire le flessibilità esistenti" per le compagnie aeree, in particolare per quanto riguarda le norme relative alle fasce orarie aeroportuali, al divieto di rifornimento in volo, agli obblighi di servizio pubblico e all'uso di altri combustibili importati.

Se la situazione dovesse peggiorare e le flessibilità esistenti non fossero più sufficienti, la Commissione non esclude di dover proporre "modifiche temporanee al quadro legislativo Ue in materia di trasporti".

Il punto debole di tutto questo disegno è che è "a costo zero" per il bilancio europeo e quindi tutte le misure previste ricadono sui conti pubblici dei singoli Stati, senza che sia stata concessa neppure una deroga al Patto di stabilità per le misure in materia energetica analogo a quello introdotto in tema di investimenti per la difesa.

Ciò metterà, ancora una volta, in difficoltà i Paesi a più alto deficit e debito pubblico come l'Italia, tanto che il Ministro delle Finanze Giorgetti ha già anticipato che le misure in materia energetica saranno adottate a deficit, con uno scostamento dai vincoli di bilancio.

Il quadro delineato dall'OSCE si basa su una "previsione di riferimento" che ipotizza un conflitto di "durata, intensità e portata limitate", tale da comportare un'attenuazione delle perturbazioni entro metà del 2026 e un incremento medio del 19% del prezzo delle materie prime per l'intero anno. Qualora invece la guerra o il blocco dello stretto fossero di durata più lunga, si aprirebbe davvero la "più grande crisi energetica dei tempi moderni", con lo scenario peggiore di PIL globale al 2% ed inflazione oltre il 6%; il che comporterebbe di fatto una stagflazione.

Da qui il panico, comprensibile, che si respira in più di una cancelleria occidentale e la fretta di dare risposte a cittadini che vedono crescere i prezzi dei carburanti e, in prospettiva, quelli delle bollette energetiche.

Il punto è che una crisi di offerta non si può risolvere agendo solo sui prezzi: si possono solo redistribuirne i costi, come abbiamo già visto nel 2022.

Eppure, sul piano delle politiche fiscali per porre rimedio alla situazione, ad oggi, secondo un'indagine condotta dall'ISPI, 39 Paesi su 53 hanno annunciato tagli fiscali sui carburanti, sussidi e/o *voucher*, mentre solo 27 su 53 hanno adottato misure per ridurre i consumi.

Insomma, prevalgono gli interventi sul lato della domanda o dei prezzi rispetto a quelli che cercano davvero di agire sull'offerta, o di comprimere i consumi.

La tentazione è evidente: proteggere tutti, subito, senza andare incontro a misure di austerità.

Ma questo può essere anche il modo più rapido per peggiorare la situazione.

Intervenire sui prezzi cercando di mantenerli artificialmente bassi, infatti, non riduce la domanda, soprattutto se a farlo sono quasi tutti i governi dei maggiori importatori di petrolio e gas del mondo. Naturalmente così la scarsità non scompare, ma si sposta altrove. Il problema si allarga quando si considera che queste politiche spesso non sono mirate, per esempio, verso segmenti vulnerabili della popolazione, ma sono "a pioggia", nel tentativo di proteggere tutti, con il risultato di tutelare relativamente di più i cittadini più abbienti, disincentivando tra l'altro il risparmio energetico e aumentando il carico sul debito pubblico.

A livello internazionale, inoltre, il risultato di queste politiche fiscali è che le regioni o i Paesi più ricchi o con scorte più consistenti riescono, almeno in parte, a proteggere i propri consumatori, trasferendo però una quota maggiore dell'aggiustamento verso le regioni o i Paesi più poveri dove i governi non hanno le risorse per sussidiare i consumi e l'energia pesa molto di più sul reddito disponibile delle famiglie.

Ne deriva uno *shock* asimmetrico, che non fa altro che incrementare le disuguaglianze sia tra Paesi o regioni ricchi e aree geografiche disagiate sia tra cittadini abbienti e meno abbienti all'interno di ciascun Paese.

Le alternative esistono, ma sono politicamente più difficili e coraggiose.

La prima è accettare anche in Occidente che una parte dell'aggiustamento debba avvenire attraverso la riduzione della domanda, con politiche che incentivino (o impongano) minori consumi.

La seconda è rendere gli interventi molto più mirati, sostenendo solo i redditi più bassi e le imprese, i settori produttivi o le aree geografiche davvero più esposti, invece di intervenire "a pioggia".

In una crisi come questa, invece, la logica dominante purtroppo è quella egoista e nazionalista.

Ogni governo tende a proteggere tutti i propri cittadini a prescindere dal reddito e cerca di attuare politiche di impatto sull'opinione pubblica, anche a costo di peggiorare la situazione complessiva.

Va inoltre sottolineato che, salvo il più ampio rilascio coordinato di scorte strategiche di sempre, deciso a metà marzo dai Paesi membri dell'Agenzia internazionale dell'energia, il livello di coordinamento internazionale per far fronte alla problematica energetica è stato finora pressoché inesistente.

Quanto agli effetti sull'economia italiana, lo *choc* innescato dal conflitto rischia di rinviare di fatto all'anno prossimo la ripresa prevista dal Governo e anche nell'ipotesi di una tregua duratura e di un graduale rientro dei prezzi dell'energia, sarebbero comunque necessari almeno sette-otto

mesi per tornare a una piena normalizzazione: un tempo sufficiente a compromettere in modo significativo l'andamento del 2026.

È quanto emerge dalle previsioni contenute in un'indagine Confesercenti-CER, secondo la quale l'impatto della crisi energetica dimezza, in soli due mesi di conflitto, le attese di crescita dell'economia italiana per il 2026.

Secondo lo studio, nonostante l'intervento temporaneo sulle accise abbia permesso di contenere l'impatto diretto dello *choc* sui carburanti, il PIL italiano perderebbe comunque 0,3 punti di crescita, pari a 9,7 miliardi di euro in meno rispetto allo scenario precedente, mentre i consumi rallenterebbero per 3,9 miliardi di euro, con una parte dell'urto che verrebbe assorbita dalle famiglie attraverso la riduzione del risparmio (-3,9 miliardi).

A subire la frenata più brusca sarebbero però gli investimenti, in calo di 7,7 miliardi rispetto alle previsioni precedenti al conflitto soprattutto a causa dell'incremento dei costi e dell'incertezza, che inducono le imprese a rinviare le decisioni di investimento.

Particolare preoccupazione si respira per il settore turistico italiano, con un *incoming* inevitabilmente ridotto se non dovessero sciogliersi le incognite sui carburanti che alimentano sfiducia tra viaggiatori e operatori.

A tracciare un quadro ipotetico di una stagnazione e poi contrazione dell'economia italiana a seguito dello *shock* petrolifero è stata nei giorni scorsi anche la Banca d'Italia, secondo cui la guerra in Medio Oriente e il rialzo dei prezzi dell'energia rallenteranno la crescita dell'economia del nostro Paese, che rischia anche di finire a zero quest'anno e in negativo il prossimo, qualora le quotazioni del greggio dovessero mantenersi alte per lungo tempo.

Sono due, in particolare, gli scenari ipotizzati da Bankitalia: in quello base lo *choc* delle quotazioni di greggio e gas viene gradualmente riassorbito nei prossimi mesi. Il PIL 2026 si fermerebbe così a +0,5% rispetto al +0,6% delle stime di dicembre e nel 2027 passerebbe dallo 0,8 previsto allo 0,5%, con l'inflazione che subirebbe un'impennata al 2,6% quest'anno (sopra l'obiettivo della Bce), per poi tornare sotto la soglia del 2% l'anno successivo. La dinamica dei prezzi, inoltre, inevitabilmente eroderebbe il reddito disponibile, provocando una crescita debole dei consumi delle famiglie.

Nello scenario peggiore, invece, qualora la guerra o il blocco di Hormuz dovessero prolungarsi oltre l'estate, la Banca d'Italia prevede una situazione in cui i prezzi del greggio restano sopra 120 dollari al barile per tutto il 2026 e fino all'inizio del 2027 e il gas rimane vicino alla soglia dei 120 euro a megawattora; livelli che farebbero schizzare l'inflazione del nostro Paese al 4,5%, mentre il conflitto porterebbe effetti a cascata sulla fiducia di consumatori e imprese, turbolenze delle Borse e "un irrigidimento delle condizioni di finanziamento" da parte delle banche.

La particolare vulnerabilità dell'Italia in presenza del blocco di Hormuz dipende dal fatto che il nostro interscambio commerciale complessivo dai Paesi del Golfo ha raggiunto nel 2025 circa 32,3 miliardi di euro, in cui la componente energetica è dominante.

Importiamo, infatti, 27,6 miliardi di euro di petrolio greggio, gas naturale e derivati dai Paesi del Golfo (soprattutto Qatar e Iraq), pari all'11 % dell'import totale di gas naturale e al 10% dell'import totale di greggio del nostro Paese; percentuale che sale al 25% per i prodotti petroliferi raffinati (come diesel e kerosene).

Recentemente, alle citate previsioni dell'OCSE si sono aggiunte quelle dell'Fondo monetario internazionale, che ha ribassato le stime di crescita dell'Italia allo 0,5% nel 2026 e nel 2027, con un calo dello 0,2% per ciascun anno rispetto alle stime di gennaio.

Per la Germania le previsioni si attestano a +0,8% e +1,2%, con tagli dello 0,3% per ogni anno, mentre la Francia è attesa a +0,9% sia nel 2026 sia nel 2027, con revisioni al ribasso rispettivamente dello 0,1% e dello 0,3% rispetto alle stime precedenti.

Sulla Gran Bretagna, poi, l'FMI prevede una crescita del +0,8% nel 2026 e +1,3% nel 2027 (-0,5% e -0,2% rispetto alle previsioni iniziali), mentre la Spagna è a +2,1% nel 2026 e a +1,8% nel 2027, rappresentando una luminosa eccezione nell'ambito della Ue soprattutto grazie al massiccio ricorso ad energie rinnovabili.

Secondo l'FMI, infine, con i prezzi attuali, la famiglia media dell'Ue perderebbe circa 375 euro nel 2026; pari allo 0,7% del consumo medio, a causa di tutti gli aumenti di prezzo conseguenti alla crisi in atto.

MEDIO ORIENTE: RISCHIO DI GUERRA PERMANENTE NUOVI ASSETTI STRATEGICI

Il 7 ottobre 2023 è stato un momento cruciale nei 78 anni di storia di Israele, generando un trauma collettivo che ha messo in crisi il senso più profondo di sicurezza della popolazione e ha stravolto la dottrina difensiva del Paese impostata decenni orsono dai primi ministri Ben Gurion e Golda Meir. Uno *shock* così devastante si è tradotto in reazioni estreme, sia sul campo di battaglia e nei luoghi predisposti alla pianificazione delle operazioni militari sia nella politica estera e interna israeliana, che ha adottato decisioni che pongono di fatto Israele fuori dal perimetro del diritto internazionale.

Da non dimenticare, inoltre, è il predominio assoluto della mentalità militare all'interno della cerchia strategica israeliana e la conseguente assenza, nelle consultazioni interne, di visione politica, strategia diplomatica e altri strumenti non militari.

Oggi più che mai Israele è una nazione fondata sulla forza militare.

Dopo il 7 ottobre, di fronte al trauma nazionale, alla sorpresa strategica e al collasso della dottrina tradizionale di difesa, il governo israeliano ha messo a punto una nuova strategia ancor più radicale, dando inizio ad una guerra su più fronti che dura ormai da oltre due anni.

Travolti dallo *shock*, si sono attestati così su un nuovo approccio, che è descritto dai suoi sostenitori come "difesa avanzata", ma è probabilmente poco più di un impulso quasi riflesso e pressoché insostenibile nel lungo periodo. L'idea fondamentale alla base di questa nuova strategia è che la causa principale del totale fallimento di Israele il 7 ottobre sia stata la focalizzazione sulle intenzioni del nemico piuttosto che sulle sue capacità. Se solo - sostiene questa tesi - Israele avesse agito prima, impedendo ad Hamas, Hezbollah e all'Iran di avere le capacità di attaccare, avrebbe potuto prevenire la catastrofe. Di conseguenza, la soluzione proposta è di concentrarsi esclusivamente sulle capacità militari dei nemici, colpire preventivamente ed eliminare completamente le minacce prima che si concretizzino in attacchi.

Questa idea di "guerra preventiva" è profondamente fallace e i problemi diventano evidenti quando viene applicata. Nonostante ciò, essa è diventata la dottrina dominante e, in pratica, l'unica messa in atto sia a Gaza che in Libano, Siria e - da ultimo - Iran.

Concepita dai pianificatori militari e approvata da un gruppo specifico di politici di estrema destra, guidati da Benjamin Netanyahu, tale dottrina strategica ignora sostanzialmente la geopolitica, la storia, il diritto internazionale, la legittimità e praticamente tutte le considerazioni non militari.

È come se la sfida della grande strategia nazionale fosse stata ridotta a un problema tecnico-militare, ignorando i risvolti politici, giuridici ed etici.

Le implicazioni di tutto ciò sono gravi e pongono di fatto Israele in una condizione di guerra permanente. In nome di questa dottrina Israele ha creato delle vere e proprie “fasce di sicurezza”, invadendo preventivamente ampi territori non solo a Gaza e in Cisgiordania ma anche in Paesi sovrani come il Libano dove migliaia di abitanti sono stati fatti evacuare da una vasta area del sud bombardata e militarmente occupata, colpendo persino postazioni neutrali dell’ONU e di agenzie umanitarie, inclusi i militari anche italiani della missione Unifil.

Il terribile attacco del 7 ottobre è riuscito oltre le aspettative dei suoi artefici.

Una delle sue conseguenze più dannose è stato proprio il prevalere in Israele della descritta dottrina di difesa “preventiva”, che rischia di sostituire un approccio sostenibile alla sicurezza con uno stato di guerra permanente.

Sul fronte interno, inoltre, è passata di recente tra brindisi e applausi alla *Knesset* la nuova legge che prevede di fatto la pena di morte per i palestinesi che abbiano condotto attacchi contro lo Stato israeliano.

Formalmente, la norma non cita i palestinesi ma “chiunque conduca attacchi mortali volti a negare l’esistenza dello Stato di Israele”; un’accortezza che elimina dalle possibili condanne i cittadini israeliani che si rendano colpevoli di attacchi violenti e mortali (come nel caso di alcuni coloni in Cisgiordania) ma il cui intento difficilmente potrebbe configurarsi come “negazione dell’esistenza dello Stato di Israele”.

La legge, approvata con 62 voti favorevoli e 48 contrari, rappresenta il coronamento dell’attività legislativa del ministro della sicurezza nazionale Itamar Ben Gvir, leader del partito Otzma Yehudit (Potere Ebraico) e prevede l’impiccagione decisa da tribunali militari senza richiesta da parte dei pubblici ministeri e senza necessità di unanimità da parte della giuria, permettendo invece una semplice decisione a maggioranza, da eseguire – senza possibilità di appello - entro 90 giorni dalla sentenza.

Questo significa di fatto imporre la “legge marziale” contro i palestinesi nella striscia di Gaza e in Cisgiordania.

Le principali organizzazioni israeliane per i diritti umani hanno denunciato la norma come “un atto di discriminazione istituzionalizzata e di violenza razzista contro i palestinesi”. L’Associazione per i diritti civili in Israele ha dichiarato di aver presentato ricorso contro la legge presso la Corte suprema e il presidente palestinese Mahmoud Abbas l’ha condannata come “una violazione del diritto internazionale” e un “tentativo fallimentare di intimidire i palestinesi” che non li dissuaderà dal “perseguire la loro legittima lotta per la libertà, l’indipendenza e la creazione di uno Stato sovrano”.

Subito dopo l’approvazione della nuova legge, Regno Unito, Francia, Germania e Italia hanno espresso “profonda preoccupazione”, affermando che la misura rischia di “minare gli impegni di Israele in materia di principi democratici”. Anche il servizio diplomatico dell’Ue ha condannato la norma, sostenendo che la pena capitale viola il diritto alla vita e il metodo dell’impiccagione viola il divieto di tortura.

Ma, al di là delle dure prese di posizione, nulla sembra muoversi di significativo sul piano pratico nell'alleanza commerciale e politica tra Tel Aviv e Bruxelles.

Se davvero, come ha detto il portavoce della Commissione europea "si tratta di una chiara tendenza negativa in termini di obblighi di Israele nei confronti del rispetto dei diritti umani", non è chiaro perché l'Ue non agisca di conseguenza, sospendendo l'Accordo di Associazione tra Unione europea ed Israele per violazione, da parte di quest'ultimo, dei diritti umani, come peraltro previsto da una clausola specifica del Trattato.

L'approvazione della nuova legge avviene nel contesto della guerra contro l'Iran, che Israele ha avviato con l'uccisione dell'Ayatollah Khamenei e che continua a sostenere, opponendosi al negoziato tra Iran e gli Stati Uniti mediato dal Pakistan.

In realtà, dal 7 ottobre Israele non è mai uscito da uno stato di guerra caratterizzato da una mobilitazione continua, con cinque fronti aperti (Gaza, Yemen, Siria, Iran e Libano) e un impegno militare massiccio, che rischia di diventare difficilmente sostenibile.

Per farvi fronte è stata proposta una legge sulla generalizzazione e il prolungamento della coscrizione militare obbligatoria, che incontra una fortissima opposizione negli ambienti ultraortodossi non sionisti sfociata in proteste di piazza brutalmente represses.

Intanto aumenta la diffusione delle armi, un numero crescente di israeliani non esce di casa senza il fucile e si moltiplicano atti di aggressione non solo verso i palestinesi musulmani ma anche verso i cristiani, culminati nello sfregio ad un crocifisso in un villaggio occupato e nel divieto imposto dalle autorità israeliane allo svolgimento dei riti della Settimana Santa presieduti dal cardinal Pizzaballa nella basilica del Santo Sepolcro.

La saldatura tra ultraortodossi sionisti israeliani ed evangelici millenaristi americani appare particolarmente inquietante, facendo irrompere in modo sempre più evidente la religione nella politica sia in Usa che in Israele, che pure era nato come Stato laico e persino socialista.

Tra gli effetti di queste derive militariste ed estremiste si manifesta, per la prima volta nella storia, una massiccia fuga all'estero di cittadini israeliani che non condividono la linea politica del Governo e temono la situazione interna di allerta e conflitto cronici.

Per la prima volta, inoltre, la maggior parte della popolazione di origine ebraica negli Usa non sostiene più la politica dello Stato israeliano.

Dopo due anni di massacri e oltre 68 mila morti tra i palestinesi, i colloqui di Sharm al Sheikh di inizio ottobre del 2025 hanno sancito il cessate il fuoco e il ritiro parziale delle truppe israeliane dalla striscia di Gaza.

Il patto, mediato da Stati Uniti, Qatar, Egitto e Turchia e sottoscritto al Cairo il 13 ottobre 2025, con grande esaltazione mediatica, ha previsto il riposizionamento delle truppe israeliane secondo una linea concordata e l'ingresso di aiuti umanitari internazionali nella striscia di Gaza e ha dato il via a una *road map* per la stabilizzazione e la ricostruzione di Gaza sotto supervisione internazionale, secondo le linee concordate tra Trump e Netanyahu nell'incontro tenutosi a margine della tesissima Assemblea generale dell'ONU tenutasi dal 22 al 30 settembre 2025 in cui la "postura muscolare" di Israele si è confrontata con un livello senza precedenti di isolamento internazionale e una serie di riconoscimenti ufficiali dello Stato di Palestina anche da parte di Paesi tradizionalmente filoisraeliani come Spagna, Portogallo, Francia, Gran Bretagna, Australia e Canada.

Il punto critico fondamentale dell'intesa del Cairo resta il fatto che non prevede alcun coinvolgimento diretto e democratico del popolo di Palestina, che si vedrà di fatto "commissariato" a tempo indeterminato da un organismo esterno di stampo neocoloniale con chiari interessi politici ed economici sia nella ricostruzione che nello sfruttamento delle risorse naturali della striscia di Gaza, nelle cui acque sono presenti giacimenti significativi di idrocarburi.

L'accordo prevede, inoltre, un disarmo totale di Hamas di difficile realizzazione, che infatti tuttora non può dirsi avvenuto.

Nonostante la tregua formale, inoltre, di fatto ogni giorno decine palestinesi vengono uccisi dall'esercito o da coloni israeliani in Cisgiordania e a Gaza nel sostanziale silenzio mediatico.

Lo schema della "terra bruciata" con bombardamenti massicci ed evacuazione forzata delle popolazioni civili sperimentato da Israele a Gaza viene inoltre replicato oggi nel sud del Libano, nel territorio di uno Stato sovrano, in spregio alla Carta delle Nazioni Unite.

Come timida reazione alla condotta di Israele, l'Unione europea, in questi ultimi mesi, ha proposto, ma non ancora applicato una serie di sanzioni verso Israele, sia in relazione all'attacco a Gaza e in Libano che alle politiche in Cisgiordania.

Di fatto, però, le misure più significative sono ancora in discussione tra i governi Ue e non sono state approvate. In particolare, la Commissione europea ha proposto di sospendere parte delle agevolazioni previste dall'Accordo di associazione Ue-Israele, il che significa imporre dazi su alcune merci israeliane che oggi viaggiano in esenzione, soprattutto prodotti agricoli (che rappresentano circa il 37% delle esportazioni agevolate), con un impatto stimato di circa 6 miliardi di euro all'anno, a condizione che poi il Consiglio approvi la misura con una maggioranza qualificata e il Parlamento europeo la ratifichi.

Sono inclusi nel pacchetto di sanzioni europee due ministri considerati estremisti del governo Netanyahu (Bezalel Smotrich e Itamar Ben-Gvir), con possibili misure di congelamento dei beni e divieto di ingresso nell'Ue, oltre ad alcuni coloni violenti e organizzazioni ad essi collegate ed è previsto il blocco di circa 14–20 milioni di euro di sostegno bilaterale alle istituzioni pubbliche israeliane, ma non è passata ad oggi la proposta di sospensione complessiva dell'Accordo di associazione Ue-Israele, a cui si sono opposte in particolare proprio Italia e Germania.

Gli interessi in gioco indubbiamente sono consistenti. Con circa 73 miliardi di euro di investimenti diretti della Ue in Israele e 66 miliardi di Israele nella Ue la *partnership* è particolarmente forte.

Tra Italia e Israele, in particolare, il valore complessivo degli scambi nel 2025 ha superato i 3,7 miliardi di euro, tanto che il nostro Paese si colloca al terzo posto nella *partnership* commerciale con Tel Aviv dopo Germania e Olanda.

Particolarmente "scandaloso" agli occhi dell'opinione pubblica appare il commercio italo-israeliano di armi, tecnologia militare e apparati di cybersicurezza che nel 2024 ha toccato i 5,8 milioni di euro.

Tuttavia, sotto la pressione dell'opinione pubblica, la Presidente del Consiglio italiana il 14 aprile 2026 al *Vinitaly* di Verona ha annunciato la sospensione del rinnovo automatico del *Memorandum* di intesa italo-israeliano sulla cooperazione in materia di difesa siglato a Parigi nel 2003 e ratificato nel 2005, soggetto a rinnovo automatico quinquennale in assenza di disdetta.

L'accordo resta comunque in vigore fino ad ottobre del 2026.

Intanto Israele, sostenuto dagli Usa, sta agendo per rafforzare un asse politico di alleanze che va dal Somaliland sul Golfo di Aden e da Cipro greca fino agli Emirati Arabi Uniti e all'India, contrapponendosi non più solo all'Iran e ai suoi *proxy* sciiti (Houthi in Yemen ed Hezbollah in Libano), ma anche all'alleanza sunnita siglata il 27 settembre 2025 tra Pakistan, Arabia Saudita e Turchia, che per Tel Aviv si profila come il nuovo nemico da combattere dopo l'auspicato collasso iraniano.

Anche in questa chiave va letta la storica decisione degli Emirati Arabi Uniti di lasciare l'OPEC e l'alleanza OPEC+ a partire dal 1° maggio 2026, segnando una svolta nella strategia energetica del Paese e negli equilibri del cartello petrolifero guidato dall'Arabia Saudita.

L'annuncio, diffuso dall'agenzia di stampa emiratina, spiega che la decisione "riflette la visione strategica ed economica di lungo termine degli Emirati Arabi Uniti, nonché l'evoluzione del loro profilo energetico, in particolare l'accelerazione degli investimenti nella produzione di energia nazionale".

A livello statistico, la decisione è più che rilevante. A febbraio 2026, infatti, gli Emirati Arabi Uniti erano il terzo tra i produttori dell'OPEC, subito dopo Arabia Saudita e Iraq.

Il Paese era entrato nell'organizzazione quasi 60 anni fa - nel 1967 - sette anni dopo la sua fondazione.

In generale, inoltre, gli Emirati Arabi Uniti sono tra i maggiori produttori di petrolio al mondo.

Nel 2022 - secondo varie classifiche ufficiali - il Paese produceva 4 milioni di barili al giorno, piazzandosi al settimo posto tra le nazioni produttrici.

L'uscita dall'OPEC - che avviene nel mezzo del conflitto in Iran - mira, secondo i portavoce emiratini, "a soddisfare la domanda in continua evoluzione, in linea con le condizioni di mercato".

L'obiettivo produttivo sembra essere un target di 5 milioni di barili al giorno già entro inizio 2026, incrementando la produzione di circa un milione di barili rispetto ai 4 milioni attuali, senza dover più rispettare i limiti di produzione imposti dal cartello.

La decisione danneggerà soprattutto l'Arabia Saudita, che è il Paese *leader* all'interno dell'OPEC e ridurrà la capacità complessiva dell'organizzazione di influenzare i prezzi del petrolio.

Già in passato gli Emirati Arabi Uniti avevano valutato la possibilità di lasciare l'Organizzazione, sostenendo che i vincoli da essa imposti limitavano la loro capacità di produzione ed esportazione di petrolio.

Gli Stati membri dell'OPEC fino ad oggi controllano in effetti circa il 79% delle riserve complessive di petrolio a livello mondiale e l'organizzazione agisce come un cartello in oligopolio.

I Paesi che ne fanno parte, infatti, decidono insieme le rispettive quote di estrazione in maniera da poterne manipolare i prezzi sul mercato internazionale.

Vari membri, tuttavia, contestavano da tempo la posizione preminente dell'Arabia Saudita, che, essendo il paese più ricco dell'Organizzazione, ha un ruolo di *leadership* e maggiore capacità di influenzare le decisioni sulle quote.

Negli ultimi anni, in particolare, le tensioni tra Arabia Saudita ed Emirati Arabi Uniti sono aumentate anche sul piano geopolitico, con la prima che si è avvicinata sempre più a Turchia, Pakistan e Cina mentre gli Emirati hanno stretto un'intesa sempre più stretta con Stati Uniti, India e Israele, fino al punto di poter usufruire del sistema di difesa missilistica israeliano *Iron dom* per farsi scudo contro i recenti attacchi iraniani.

Gli Emirati Arabi Uniti, inoltre, affacciandosi solo parzialmente sul Golfo Persico, non sono del tutto frenati nell'esportazione di idrocarburi dalla presenza del blocco di Hormuz da parte dell'Iran, in

quanto dotati anche di uno sbocco sul golfo di Oman tramite un oleodotto che arriva al porto di Fujairah.

Anche per tale ragione non vogliono essere vincolati dalle decisioni sulle quote prese dall'OPEC ed anzi intendono ampliare il più possibile le loro infrastrutture per approfittare di un momento in cui quasi tutti gli altri Paesi del Golfo non possono esportare.

Gli Emirati, poi, sono - assieme all'Arabia Saudita - uno dei pochi Paesi dell'Organizzazione ad avere una grossa capacità di riserva. Ciò significa che Arabia Saudita ed Emirati possono ampliare notevolmente la propria produzione petrolifera attingendo a scorte, al contrario di altri Paesi membri la cui produzione è già pressoché al massimo, o che hanno poca elasticità nell'aumentarla.

La decisione degli Emirati di uscire all'OPEC, oltre ad indebolire l'organizzazione nel suo complesso e l'Arabia Saudita in particolare, potrebbe aumentarne la volatilità dei prezzi e complessivamente raffreddare l'attuale febbre inflazionistica in Occidente dovuta alla chiusura di Hormuz, a tutto vantaggio dei Paesi importatori e a detrimento degli esportatori, Russia compresa.

Del resto, già il *fracking* americano, con il suo petrolio "leggero" estratto da rocce argillose, ha eroso notevolmente il monopolio dell'OPEC, fino a relegarlo al di sotto del 50% della produzione di greggio mondiale.

A questo si aggiunge la progressiva diffusione dell'energia nucleare e da fonti rinnovabili come alternativa agli idrocarburi, la cui affermazione condurrà inevitabilmente, nel lungo periodo, a un ridimensionamento del peso politico dell'OPEC e dell'intera area del Golfo.

IL "BOARD OF PEACE": UNA SFIDA ALL'ONU

Una delle linee fondamentali in politica estera della nuova Amministrazione americana è il depotenziamento o l'aperta delegittimazione della maggior parte degli Organismi internazionali, incluse l'ONU, l'OMS (da cui gli Usa sono clamorosamente usciti) e la Corte penale internazionale, in un'ottica di ritorno ad una politica estera fondata sulle negoziazioni tra singoli Stati e sulla spartizione del mondo in aree di influenza tra le "grandi potenze" del pianeta.

Coerentemente con questa visione, Trump ha inaugurato all'inizio del 2026 un nuovo organismo multilaterale chiamato "*Board of Peace*", il cui compito dovrebbe essere non solo la gestione della cosiddetta "fase due" nella striscia Gaza conseguente al cessate il fuoco israelo-palestinese, ma anche la soluzione di una serie di altri conflitti e questioni internazionali, con compiti sostanzialmente sostitutivi di quelli dell'ONU.

Il 14 gennaio 2026, infatti, l'inviato speciale degli Stati Uniti in Medio Oriente Steve Witkoff ha annunciato l'inizio di questa seconda fase del piano in venti punti di Trump che prevede la demilitarizzazione di Gaza, l'avvio della ricostruzione e la creazione di un comitato tecnico palestinese di transizione per l'amministrazione del territorio.

Fin dall'inizio, tuttavia, è apparso chiaro che non si tratta di un semplice tavolo di mediazione, ma piuttosto di un organismo funzionale ad un progetto politico che ridisegna equilibri, poteri e gerarchie internazionali in linea con l'ideologia sovranista e l'"*America first*".

Come si legge nel suo statuto, il *Board of peace* è "un'organizzazione internazionale che mira a promuovere stabilità, ripristinare una *governance* affidabile e legittima e garantire una pace duratura nelle aree colpite o minacciate da conflitti".

Per ora, quindi, si tratta di un organismo multinazionale incaricato di gestire la transizione post-bellica nella Striscia di Gaza, coordinare la ricostruzione, garantire la sicurezza e accompagnare la nascita di una nuova *governance* palestinese senza il controllo dell'organizzazione estremista Hamas; un'idea che, sulla carta, può sembrare ragionevole.

Il problema è come detto organismo è stato organizzato.

Il *Board*, infatti, sembra volersi porre come un'alternativa alle Nazioni Unite, ma - a differenza di esse - non risponde a un trattato multilaterale e non prevede alcun sistema di rappresentanza né di tipo democratico né territoriale.

È, piuttosto, una creatura politica americana, pensata da Washington e guidata dallo stesso Trump, che ne ricoprirà il ruolo di presidente "a vita" e deciderà chi invitare o meno a farne parte.

Accanto al Consiglio vero e proprio, il progetto prevede anche un comitato palestinese di *governance*, presieduto dall'ex viceministro della Pianificazione dell'Autorità nazionale palestinese Ali Shaath e un comitato esecutivo consultivo che include figure chiave dell'Amministrazione statunitense: dal segretario di Stato Marco Rubio a Jared Kushner, fino a Steve Witkoff e all'ex Primo Ministro britannico Tony Blair, direttamente coinvolto in affari petroliferi nella zona.

Formalmente, ogni Paese membro ha diritto a un voto e le decisioni sono prese a maggioranza.

Sostanzialmente, invece, non si approva nulla senza il consenso del presidente Trump che, oltre alla possibilità di selezionare i membri fin da principio, potrà anche sospenderli o rimuoverli – ma questa decisione potrà essere rimessa al veto di una maggioranza di due terzi dei membri – e potrà altresì bloccare le deliberazioni che riterrà non coerenti con gli obiettivi del Consiglio.

Le riunioni saranno convocate in qualsiasi momento e luogo il presidente lo ritenga opportuno, almeno una volta l'anno e l'ordine del giorno verrà sottoposto alla sua approvazione.

A rendere tutto ancora più controverso è il criterio di accesso all'organismo: ogni membro resta in carica per un massimo di tre anni, ma chi versa almeno un miliardo di dollari nel primo anno dalla fondazione ottiene lo *status* di membro permanente, senza alcuna scadenza di mandato.

Tra i *leader* dei 52 paesi che Trump ha chiamato a far parte del *Board* figurano l'ungherese Viktor Orbán e l'argentino Javier Milei, oltre al *premier* israeliano Benjamin Netanyahu.

Nonostante l'invito di Trump, invece, l'Italia ha potuto aderire solo con il ruolo di "osservatrice esterna", dato che una partecipazione organica all'organismo violerebbe apertamente l'articolo 11 della Costituzione, che consente al nostro Paese di far parte di organismi internazionali solo "in condizioni di parità con gli altri Stati", previa ratifica del Parlamento.

Del *Board* fanno parte, tra gli altri, i *premier* di India, Brasile, Turchia, Canada, Egitto, Giordania, Cipro greca, Ungheria ed Argentina, oltre ai *leader* di Albania, Romania, Paraguay, Pakistan, Armenia, Azerbaijan, Bielorussia, Emirati Arabi Uniti, Israele, Kazakistan, Kosovo, Marocco, Paraguay, Uzbekistan e Vietnam.

Si tratta prevalentemente di autocrazie, di cui molte rette da governi di destra affini a Trump.

Al *Board* esecutivo, oltre al segretario di Stato Rubio, Kushner, Witkoff, Blair, Marc Rowan, Ajay Banga (Banca mondiale) e Robert Gabriel, partecipano anche il ministro degli Esteri turco Hakan Fidan e il diplomatico del Qatar Ali Al-Thawad: due attori con cui Tel Aviv ha rapporti difficili.

Trump, inoltre, ha invitato a partecipare anche il Presidente russo Vladimir Putin, come riferito dal portavoce del Cremlino Dmitry Peskov, secondo cui l'invito sarebbe "in fase di valutazione".

Il *Board of Peace* si presenta, dunque, come un progetto ambizioso, ma porta con sé tutte le contraddizioni del suo ideatore.

Quella prospettata è una pace che parla il linguaggio del potere, degli affari e della *leadership* personale, che non passa per le istituzioni multilaterali su cui si fonda la comunità internazionale, ma per un organismo costruito su misura del presidente americano e soprattutto non coinvolge minimamente il popolo palestinese.

Ai detrattori che hanno parlato di “Onu di Trump”, il Presidente Usa ha risposto, assicurando che il *Board* “diventerà una delle organizzazioni internazionali più importanti del mondo” e “collaborerà anche con le Nazioni Unite, che hanno un grande potenziale ma non lo sfruttano”.

La maggioranza degli alleati europei degli Usa non hanno comunque aderito finora al nuovo organismo e la Ue vi ha partecipato solo con ruolo di osservatrice, esprimendo preoccupazione per l'invito rivolto da Trump al *leader* russo Vladimir Putin e al suo stretto alleato in Bielorussia, Aleksandr Lukashenko.

Nella prima riunione del *Board* tenutasi a Washington il 19 febbraio 2026 Jared Kushner ha mostrato *slides* con le immagini di una “Nuova Gaza” futuristica da costruire sul modello delle ricche città del Golfo Persico.

“Sarà qualcosa di grandioso”, ha assicurato Trump, che ha concluso la cerimonia con la firma della risoluzione inaugurale per il mandato del Consiglio di Pace per Gaza.

Sembra dunque profilarsi un grande “affare immobiliare” su un suolo tuttora abitato da centinaia di migliaia di sfollati, del cui destino nessuno sembra preoccuparsi e ricoperto dalle spoglie mortali di oltre 68 mila vittime.

USA E CINA: I DUE EGEMONI A CONFRONTO

Il 14 e 15 maggio 2026 a Pechino Trump è stato accolto con tutti gli onori da Xi Jinping per la prima visita di un presidente americano in Cina dal 2017.

Trump e Xi si erano già visti nell'ottobre 2025 a Busan in Corea del Sud e quell'incontro era servito a congelare temporaneamente la guerra commerciale tra le due superpotenze, raffreddando l'*escalation* tariffaria avviata da Trump in aprile, a cui la Cina aveva risposto colpo su colpo, rilanciando misure parallele.

Quest'anno gli incontri tra i due *leader* dovrebbero essere ben quattro: segno di quanto Washington e Pechino considerino importante mantenere aperti i canali di comunicazione, ma anche del numero di questioni che rimangono irrisolte; dalle conseguenze militari ed energetiche della guerra all'Iran ai dazi, fino al nodo di Taiwan.

Per Xi Jinping, la guerra in Iran genera soprattutto problemi di gestione degli approvvigionamenti, sommandosi a quelli originati dal colpo di mano americano in Venezuela.

Prima della crisi, infatti, la Cina dipendeva da Hormuz per il 47% delle sue importazioni petrolifere, contro il 13% dell'UE e il 6% degli USA e ad aprile le sue importazioni di greggio da quell'area sono crollate del 20%.

Vi è dunque una convergenza tra le due superpotenze nell'auspicare la riapertura dello stretto e la libera circolazione senza pedaggi di alcun genere, anche se il loro atteggiamento è assai diverso nei confronti del regime iraniano, tradizionale *partner* commerciale cinese e avversario mortale di Israele.

Da quanto trapela, infatti, la Cina ha chiesto agli Usa di rinunciare all'idea di rovesciare con la forza il governo dei *pasdaran* in cambio della promessa di esercitare forti pressioni su di esso per una soluzione diplomatica del conflitto e dell'impegno ad acquistare ingenti quantità di petrolio e GNL americani, anche al fine di non cadere "tra le braccia di Putin" sul piano degli approvvigionamenti; cosa che accadrebbe se Pechino compensasse la perdita di petrolio iraniano prevalentemente con l'acquisto di quello russo.

Tutto ciò è in linea con la politica trumpiana che mira a separare la Russia dalla Cina e a "salvare" - per quanto possibile - il partito repubblicano da una *debacle* totale alle elezioni di *mid term*, considerato che una delle ragioni della vittoria in quelle del 2024 era stata proprio la lotta all'inflazione.

C'è poi la questione dei dazi. Quelli imposti da Trump a partire da aprile 2025 hanno fatto crollare le esportazioni cinesi verso gli Stati Uniti del 40% negli ultimi 12 mesi. Eppure, nello stesso periodo di tempo la Cina, anziché perdere nel complesso quote di mercato all'estero, le ha guadagnate, tanto che oggi il suo *surplus* commerciale sfiora i 1.200 miliardi di dollari: un record assoluto e quasi il doppio rispetto ai livelli del 2021.

Su questo fronte, pare che i due *leader* abbiano concordato su un raffreddamento ulteriore e progressivo della pressione tariffaria reciproca accompagnato dalla promessa di Xi di acquistare dagli Usa automobili, soia, velivoli Boeing e componentistica aeronavale, oltre a microchip e semiconduttori e da un certo grado di apertura all'esportazione verso gli Usa di terre rare e materie prime cinesi.

Il nodo cruciale tra le due grandi potenze resta comunque Taiwan, sulla quale Trump ha affermato nel viaggio di ritorno e con una certa ambiguità che la posizione americana resta immutata, ma ha anche detto di "riservarsi di decidere" sul finanziamento per ulteriori 14 miliardi di armamenti all'isola già deliberato dal Congresso ma di fatto ancora congelato.

La sensazione è che Trump possa decidere di allentare la difesa strenua di Taiwan in cambio della rinuncia cinese a sostenere Cuba e ad agire politicamente nel continente americano.

Le incursioni cinesi nella zona di difesa aerea taiwanese, intanto, sono raddoppiate lo scorso anno rispetto al 2024 e Xi ha messo bene in chiaro – di fronte al silenzio imbarazzato di Trump - che la questione dell'isola *leader* mondiale nella produzione di semiconduttori è l'unico vero tema su cui Usa e Cina potrebbero giungere a un conflitto.

Per il resto, le due superpotenze si confrontano su un piano produttivo e commerciale ma le rispettive economie appaiono tanto diverse tra loro da poter essere, in buona misura, complementari.

La Cina è una superpotenza commerciale, ma il *renminbi* resta marginale nel sistema finanziario globale. Pesa solo per il 2,4% dei pagamenti internazionali, meno del 2% delle riserve mondiali e appena lo 0,2% del debito internazionale.

I tentativi di Pechino di rilanciare la propria valuta si scontrano con la sua stessa indisponibilità ad allentare i controlli sulla mobilità dei capitali.

Nell'ultimo decennio gli investimenti cinesi in Occidente hanno preso due strade opposte: da un lato hanno continuato ad arrivare in Ue (oggi valgono 80 miliardi di euro) e dall'altro si sono praticamente arrestati negli Stati Uniti (36 miliardi), ma il recente caso Ford-CATL mostra che in settori strategici le cose possono cambiare, tanto che oggi sono le aziende americane a cercare di ottenere *know-how* industriale dalla Cina, e non più viceversa.

Non a caso Trump si è presentato a Pechino circondato dai CEO delle più prestigiose multinazionali americane, da Elon Musk di Tesla e SpaceX, al CEO di Apple Tim Cook di; da Larry Fink di BlackRock a

Kelly Ortberg di Boeing, fino al CEO di Nvidia Jensen Huang e ai vertici di Blackstone, Meta, Cisco, Micron, Visa, e Mastercard.

Il risultato più concreto della visita è stato l'annuncio dell'acquisto di oltre 200 aerei Boeing da parte della Cina, che è stato presentato da Trump come un "affare epocale" in un'intervista a "Fox news", durante la quale ha sottolineato che il numero supera persino quanto Boeing avesse richiesto.

Tuttavia, per comprendere davvero cosa è accaduto a Pechino, occorre tornare indietro di quasi un decennio, evidenziando quanto radicalmente siano mutati gli equilibri tra i due Paesi.

Il rapporto tra Usa e Cina è sempre stato una sequenza di aperture brusche e chiusure altrettanto brusche, di insulti e abbracci, di guerre e tregue.

Nel 2016, la campagna elettorale trumpiana fu costruita soprattutto sul "demone cinese" descritto come saccheggiatore di posti di lavoro americani, manipolatore valutario e potenza ostile da contenere. Poi, nel dicembre 2016 Trump accettò di ricevere la telefonata di Tsai Ing-wen, presidente di Taiwan: si trattava di un gesto senza precedenti che poteva sfociare in una rottura strutturale e invece, pochi mesi dopo, la prima visita presidenziale alla Città Proibita si trasformò in uno spettacolo di cordialità simile a quello di questi giorni, con Xi che accompagnava Trump tra i cortili imperiali.

Eppure, nello stesso periodo, Washington stava avviando la propria spinta nell'Indo-Pacifico in chiave anticinese, basandosi su un "cordone di alleanze" imperniato su Corea del Sud, Giappone e India.

Il 2018 segnò la svolta: la guerra commerciale, con dazi a cascata su centinaia di miliardi di merci cinesi, ridisegnò la geometria del rapporto tra le due superpotenze.

Il 2020 portò una tregua parziale con il "*Phase one deal*", che venne però subito travolto dalla pandemia e dalla retorica del "*China virus*", che trasformò il Dragone da partner commerciale a capro espiatorio globale.

Nel secondo mandato, Trump ha ripreso da dove aveva lasciato, ma con un metodo ancora più caotico e convulso.

Prima ha bersagliato i Paesi accusati di essere troppo esposti verso Pechino come Brasile, Canada e Messico colpiti da dazi punitivi, oltre a Panama posto nel mirino per la presenza nel canale di società cinesi e ha sollevato la questione della Groenlandia evocata come obiettivo geopolitico da sottrarre al rischio di penetrazione cinese.

Successivamente, ha avviato l'*escalation* tariffaria, ma non solo nei confronti di Pechino.

Ha anzi esteso la pressione doganale, mettendo in difficoltà proprio quei Paesi – in particolare Corea del Sud, India e Giappone – che avevano sempre sostenuto lo sforzo anticinese degli Usa.

Ciò ha determinato il riavvicinamento tra India e Cina sancito dalla visita di Modi a Pechino nel settembre del 2025.

In questo contesto paradossale, il dialogo Usa-Cina si è gradualmente riaperto fino alla programmazione di quattro incontri bilaterali di alto livello previsti per il 2026.

Anche Biden aveva portato avanti la competizione economica e politica con la Cina, ma aveva costruito la propria strategia su una cornice ideologica – "democrazie contro autocrazie" – che aveva il pregio della coerenza narrativa, sia pure con il difetto di irrigidire le posizioni e rendere il dialogo più difficile.

Trump, invece, non ragiona affatto in termini di contrapposizione ideologica e valoriale con la Cina ed anzi sembra ammirarne e tentare di emularne il sistema, riducendo la questione sino-americana nei soli termini economici e commerciali.

La Cina per Trump è un avversario degno di stima con cui si tratta da pari a pari e non un nemico ideologico da sconfiggere.

Questo approccio è certamente meno rassicurante per gli alleati occidentali, ma apre spazi di interlocuzione che la logica dei blocchi contrapposti tendeva a chiudere.

La *National security strategy* americana pubblicata alla fine del 2025 presenta la competizione con la Repubblica popolare cinese come una delle priorità per l'Amministrazione Trump insieme alla riduzione dell'immigrazione, al consolidamento dell'influenza sull'America latina, al ribilanciamento dei rapporti commerciali con i maggiori partner internazionali e ad un profondo ripensamento dei rapporti con l'Europa.

Il documento afferma che “è stato un errore permettere alla Cina di diventare ricca e potente, con la scusa dell'integrazione nell'ordine internazionale basato su norme e regole poiché ciò ha danneggiato l'economia statunitense, erodendone la base industriale e manifatturiera”. Di conseguenza, viene auspicato un ripensamento delle relazioni economiche con la Cina con l'obiettivo di “riequilibrare i rapporti di forza, dando priorità alla reciprocità e all'equità per ripristinare l'indipendenza economica statunitense”.

Da questo punto di vista le politiche cinesi considerate come dannose per gli interessi economici degli Usa sono di diversi tipi: dai sussidi alle imprese di Stato in settori sensibili, allo spionaggio industriale; dalla restrizione all'accesso alle terre rare all'esportazione di precursori chimici del *fentanyl* e di altre droghe sintetiche, fino alla più generica “erosione di posti di lavoro americani”.

In tale contesto, il ruolo strategico-militare degli Usa nella regione e la promozione della deterrenza estesa nei confronti della Cina vengono descritti soprattutto come funzionali agli interessi economici e allo sforzo di riequilibrare la natura del rapporto commerciale con Pechino, oltre che al mantenimento di un equilibrio di potenza favorevole, attribuendo ai partner regionali un ruolo marginale.

Questa posizione costituisce una rottura significativa con il passato, ed in particolare con l'approccio dell'Amministrazione Biden, che considerava le alleanze regionali come pilastri fondamentali della strategia dell’“Indo-Pacifico libero e aperto”, ovvero un concetto di ordine regionale basato su una *leadership* politica e ideologica delle democrazie liberali e sul consolidamento del diritto internazionale nel quadro del multilateralismo.

Il documento sulla sicurezza nazionale americano adotta, inoltre, una posizione esplicita su Taiwan, esprimendosi a favore del mantenimento dello *status quo*. Tale linea, tuttavia, non è motivata – come nelle dichiarazioni dell'Amministrazione Biden - da un sostegno del principio di autodeterminazione della democrazia taiwanese, bensì da interessi economici e strategici, con particolare riguardo alla centralità taiwanese nel settore dei semiconduttori.

Intanto, mentre Washington e Pechino si studiano, il resto del mondo osserva, maturando la convinzione che rendersi autonomi in campo economico e di difesa si renderà sempre più necessario.

L'instabilità dell'asse americano – con dazi improvvisi, minacce e inversioni di rotta – ha eroso, infatti, la fiducia nella prevedibilità degli Stati Uniti come garante dell'ordine commerciale e di sicurezza internazionale e ha indebolito moltissimo il *soft power* americano.

Il discorso che Mario Draghi ha pronunciato il 14 maggio 2026 ad Aquisgrana, in occasione del conferimento del Premio Carlo Magno – proprio mentre era in corso la visita di Trump a Pechino - è esemplificativo della svolta occidentale nel modo di guardare agli Usa.

Davanti al cancelliere tedesco Friedrich Merz e alla presidente della Commissione europea Ursula Von der Leyen, Draghi ha detto ciò che i vertici europei ripetono sottovoce da mesi: il mondo che aveva aiutato l'Europa a costruire la propria prosperità non esiste più; è diventato mercantilista ed egemonico. L'America di Trump non è più il garante affidabile dell'ordine internazionale liberale. Tuttavia, la Cina - ha aggiunto – “non può essere un'alternativa perché genera *surplus* industriali su una scala che il mondo non può assorbire senza svuotare le basi produttive altrui”.

Contestualmente è ancora forte l'eco del discorso del premier canadese Carney a Davos in gennaio sull'esigenza delle “medie potenze” di unirsi per contare.

Un possibile strumento in questo senso è il dialogo tra l'Europa e il *Comprehensive and Progressive Trans Pacific Partnership* (CPTPP) – il grande accordo commerciale del Pacifico nato come reazione al ritiro degli Stati Uniti, deciso da Trump come primo atto nel 2017 dal *Trans Pacific Partnership* (TPP) che agisce come baricentro alternativo per un'integrazione economica che non passi più per Washington senza però guardare solo a Pechino.

La visita di Trump in Cina è stata, dunque, lo specchio di un sistema internazionale in transizione: due superpotenze che negoziano senza fidarsi l'una dell'altra, con le loro grandi aziende sedute tra loro come garanti e mediatori allo stesso tempo, mentre il resto del mondo smette di aspettare che trovino un accordo e comincia, cautamente, a muoversi in autonomia.

“Siamo le uniche due superpotenze al mondo. Noi siamo i primi e la Cina è seconda”.

Con queste parole Trump ha aperto il viaggio a Pechino.

In effetti, dal confronto tra economia americana e cinese emergono una serie di dati di estrema rilevanza, che ne evidenziano punti di forza e di debolezza; di competitività, ma anche di complementarietà.

Ad aprile 2026 gli Stati Uniti si trovano ad un crocevia. Da un lato, l'inflazione accelera al 3,8% su base annua — il ritmo più rapido dal 2023 — sotto la spinta della guerra in Iran, del caro energia e di un mercato degli affitti surriscaldato. Dall'altro, sotto la superficie dei dati congiunturali, si sta consumando una trasformazione strutturale profonda: l'America sta abbandonando il modello economico trainato dai consumi per abbracciarne uno basato sugli investimenti, sulla tecnologia e sul primato industriale. Tale svolta ridisegna gli equilibri globali e le opportunità per gli investitori.

Ad aprile 2026 i prezzi al consumo negli Usa sono aumentati dello 0,6% su base mensile, portando il tasso annuo al 3,8%: il livello più alto da circa tre anni.

I tre grandi protagonisti di questa fiammata inflazionistica sono benzina, affitti e generi alimentari.

I prezzi della benzina, in particolare, sono aumentati di oltre il 5% nel mese, dopo il già consistente +2,1% di marzo.

Il rialzo è direttamente riconducibile all'impatto della guerra in Iran sui mercati internazionali del petrolio e alla chiusura dello Stretto di Hormuz, che ha ridotto la disponibilità di greggio sui mercati globali.

Anche i generi alimentari hanno registrato il maggiore incremento mensile da quasi quattro anni, con un +0,7% rispetto a marzo soprattutto a causa del rincaro dei fertilizzanti provenienti dal Golfo.

Ci sono, poi, i rilevanti incrementi in materia di affitti, con un'impennata del 0,6%.

I dati sull'inflazione riflettono la congiuntura ma per capire dove sta andando davvero l'economia americana, bisogna guardare più in profondità.

Da anni gli Stati Uniti hanno incarnato il modello per eccellenza dell'economia trainata dai consumi.

I cittadini americani che comprano, spendono, consumano sono uno dei principali volani della crescita globale, ma oggi questo paradigma si sta incrinando.

Washington sta portando avanti una svolta strategica deliberata: spostare il baricentro dell'economia verso gli investimenti, con un obiettivo preciso: aumentare la produttività e consolidare il primato americano nelle tecnologie del futuro.

Questa trasformazione non è nata con l'Amministrazione attuale.

Già sotto la presidenza Biden, l'*Inflation Reduction Act* aveva rappresentato un primo punto di svolta: un piano di ampio respiro pensato per riportare la produzione industriale sul suolo americano e attrarre l'insediamento di aziende straniere attraverso sussidi, agevolazioni fiscali e sostegno mirato agli investimenti, con l'effetto di bloccare l'espansione commerciale non solo cinese ma anche europea nel mercato statunitense.

Con Donald Trump, il metodo è cambiato radicalmente ma non l'obiettivo.

Se Biden utilizzava incentivi e incoraggiamenti, Trump fa leva su strumenti più coercitivi, *in primis* la minaccia di dazi commerciali.

Lo scopo rimane lo stesso: ricostruire un ecosistema industriale americano capace di sostenere la crescita, creare posti di lavoro e — soprattutto — salvaguardare il primato tecnologico degli Stati Uniti in un contesto geopolitico sempre più competitivo.

A questa strategia si sovrappone una dinamica ancora più potente: quella dei colossi della tecnologia americana.

Intelligenza artificiale, calcolo quantistico ed esplorazione spaziale attirano investimenti nell'ordine di centinaia di miliardi di dollari e il loro impatto non si limita più ai mercati finanziari, ma si riversa direttamente sull'economia reale.

I dati del primo trimestre 2026 illustrano con chiarezza tale dinamica, con una modesta crescita dei consumi delle famiglie statunitensi (+1,6%), una contrazione marcata dei tradizionali investimenti in immobili residenziali (-8%) e un balzo molto significativo degli investimenti produttivi in alta tecnologia, attrezzature e macchinari (+17%).

Questa transizione non è priva di rischi nel breve termine.

La concentrazione degli investimenti in pochi grandi *players* tecnologici sta sottraendo, almeno in parte, capitali al resto dell'economia. Le condizioni finanziarie restano relativamente tese con i tassi ipotecari elevati che continuano a pesare sul mercato immobiliare e sulla fiducia delle famiglie.

Con le elezioni di *mid term* in arrivo a novembre, si prevede che l'Amministrazione americana farà di tutto per sostenere i consumi nel breve periodo ma la vera scommessa risponde a una logica di medio e lungo termine e le sue implicazioni sono potenzialmente enormi.

Combinando autosufficienza energetica, guadagni di produttività derivanti dall'innovazione tecnologica e la capacità di esportare le proprie soluzioni su scala globale, gli Stati Uniti potrebbero infatti consolidare in modo strutturale la propria posizione dominante su scala mondiale.

L'economia americana resta di gran lunga la più forte del mondo, con un PIL di oltre 29 trilioni di dollari, cresciuto nel 2025 del 2,2%.

IL PIL cinese si colloca subito alle spalle di Washington, con poco meno di 21 trilioni di dollari ma un tasso di crescita che nel 2025 ha raggiunto il 5%.

Di questo passo, nel 2037 il PIL di Pechino potrebbe eguagliare quello americano.

Tuttavia, la crescita cinese è frenata soprattutto dall'insufficienza dei consumi interni, dalla debolezza della valuta nazionale e dal crollo immobiliare, mentre il Dragone - nonostante la crisi petrolifera in atto – continua a non avere un grave problema inflazionistico, anche se si è passati dallo 0% del 2025 all'1,2% del primo trimestre 2026.

Sul fronte industriale, gli Usa dominano in settori strategici come intelligenza artificiale, semiconduttori, aeronautica, difesa e dispositivi medici, dove detengono la *leadership* tecnologica globale, mentre la Cina mantiene la supremazia manifatturiera nel mondo, soprattutto in settori come acciaio, chimica, produzione industriale ed energia rinnovabile ed è – di gran lunga – il primo esportatore del pianeta.

Sul piano demografico, la popolazione cinese (1,4 miliardi) sta invecchiando rapidamente e si prevede un crollo a 767 milioni entro il 2100 mentre quella statunitense è in lenta ma costante crescita, soprattutto grazie ai flussi migratori (attesa a 394 milioni nel 2100),

Quanto al tasso di disoccupazione, in Cina si attesta intorno al 5,3-5,5%, mentre negli Usa è stabile intorno al 4%, con oltre 12 milioni di nuovi posti di lavoro nel 2025.

Il debito pubblico, poi, è stimato al 99% del PIL in Cina mentre raggiunge il 140% del PIL negli Usa: una cifra davvero gigantesca solo in minima parte ridotta dalle entrate conseguenti all'imposizione dei dazi.

Sul fronte dell'energia e degli investimenti, la Cina produce oltre 10.000 TWh di elettricità (il doppio degli USA), dominando solare, idroelettrico e terre rare (68,5%). Gli USA, invece, predominano nel petrolio, GNL e investimenti in semiconduttori e Intelligenza artificiale (109 miliardi contro i 10 miliardi della Cina). C'è invece un netto predominio cinese in brevetti (1,43 milioni contro i 262.000 americani) e robotica.

Nel 2025, Pechino ha dovuto affrontare le sfide economiche più dure della sua storia recente: i dazi stratosferici inizialmente imposti da Donald Trump e la chiusura dello stretto di Hormuz, da cui transitava il 47% del greggio di cui il Dragone aveva bisogno.

Eppure, i dati mostrano che la Cina non solo è riuscita a resistere al duplice *shock* ma ha addirittura fatto registrare un nuovo record, sfiorando i 1200 miliardi di dollari di surplus di bilancia commerciale. E questo nonostante le esportazioni verso gli Stati Uniti siano crollate negli ultimi 12 mesi rispetto al 2024 (- 40%).

Insomma, se fino a pochi anni fa gli Stati Uniti erano un importante mercato di sbocco per Pechino e nel 2019 generavano oltre l'80% del surplus commerciale cinese, oggi la situazione è totalmente rovesciata.

Già nel 2024 il commercio con gli Stati Uniti generava meno del 30% del surplus commerciale cinese; una percentuale che negli ultimi 12 mesi è scesa addirittura al 13%.

E' evidente, dunque, che né i dazi altissimi né l'interruzione dei flussi petroliferi da Venezuela e Iran sono riusciti a minare in modo significativo l'economia del Dragone, che continua ad essere caratterizzata da un PIL in robusta crescita e da una *overcapacity* produttiva che trova sempre sbocchi e mercati alternativi, facendo della Cina il più grande esportatore del pianeta.

Se dunque Trump con i dazi sperava di arginare il peso del commercio cinese nel mondo la missione è fallita.

D'altro canto, oggi l'economia americana è sicuramente meno dipendente dai prodotti *made in China* e ha iniziato a ridurre il deficit di bilancia commerciale.

Entrambe le superpotenze mantengono dunque vantaggi relativi.

La Cina detiene un controllo quasi totale sulla catena del valore delle materie prime critiche e delle terre rare mentre gli Stati Uniti esercitano un sostanziale dominio sulla diffusione delle tecnologie di ultima generazione.

Ciò rende, di fatto, le due economie più complementari che concorrenti.

I due giganti hanno quindi convenienza a scendere a patti piuttosto che a proseguire la “guerra dei dazi”.

Il punto nodale più delicato nelle relazioni bilaterali resta comunque Taiwan che, con oltre 250 miliardi di dollari l’anno, è il quinto partner commerciale degli Stati Uniti, oltre che il principale produttore al mondo di semiconduttori avanzati, su cui la taiwanese TSMC esercita un quasi-monopolio (detiene il 90% della capacità produttiva mondiale).

Washington, dunque, difficilmente potrà abbandonare Taipei nella morsa cinese, anche se in una logica di spartizione territoriale tra grandi potenze tale possibilità rientrerebbe in pieno.

Un altro punto di forza dell’economia cinese, oltre alle esportazioni e alla straordinaria capacità produttiva, sono gli investimenti all’estero.

Pechino, infatti, ha utilizzato e tuttora utilizza gli investimenti diretti esteri (IDE) soprattutto in infrastrutture (porti, aeroporti, strade, ferrovie) non solo come veicolo economico ma anche politico di auto-affermazione nel mondo.

Africa, Sud est asiatico, Asia centrale ed Europa sono i territori in cui la Cina ha investito di più in infrastrutture strategiche, giungendo a controllare persino alcuni porti europei fondamentali come il Pireo.

Le tendenze di investimenti cinesi verso l’Occidente si biforcano nettamente, peraltro, tra i Paesi dell’Unione europea da un lato e gli Stati Uniti dall’altro.

A differenza di quanto successo in Ue, che oggi rappresenta la principale destinazione di investimenti cinesi tra le economie avanzate (per un valore degli IDE oggi presenti di 80 miliardi di euro), l’afflusso di investimenti cinesi verso gli Stati Uniti rimane ben più limitato (36 miliardi).

È probabile, però, che le cose stiano, almeno parzialmente, per cambiare.

Pechino oggi è leader in una serie di settori strategici verso i quali sono proprio le aziende americane a guardare nel tentativo di riguadagnare competitività. Su questa scorta è prossimo all’inaugurazione il nuovo stabilimento Ford in Michigan dove, in partnership con la cinese CATL, la compagnia automobilistica statunitense produrrà batterie per veicoli elettrici creando circa 1700 posti di lavoro. L’accordo tra le due aziende è blindato: Ford possiede lo stabilimento e i macchinari, mentre CATL mette il *know-how*. Insomma, dopo decenni in cui l’Occidente temeva trasferimenti tecnologici indesiderati verso la Cina, adesso i rapporti si sono ribaltati.

La *leadership* cinese continua, peraltro, a considerare la manifattura avanzata, l’innovazione tecnologica e la sicurezza delle catene del valore come il cuore del modello di crescita del Paese.

Il rafforzamento dei consumi interni viene altresì considerato un obiettivo cruciale.

Poiché comunque il mercato interno non assorbe tutta la capacità produttiva cinese, l’eccesso di offerta si riversa all’estero

Negli ultimi anni l’aumento del surplus cinese non si è concentrato più solo in settori tradizionali, ma soprattutto in comparti centrali per la nuova manifattura globale. Un caso emblematico è quello dei veicoli elettrici.

Nel 2024, infatti, la Cina è diventata il primo esportatore mondiale di auto elettriche, rappresentando circa il 40% delle esportazioni globali, pari a circa 1,25 milioni di veicoli. Il commercio mondiale di auto elettriche è cresciuto a doppia cifra, ma l'offerta cinese è aumentata ancora più rapidamente, spingendo verso l'estero una quota crescente della produzione.

A questo si affianca il settore delle batterie e dei sistemi di accumulo energetico, che è oggi uno dei principali motori dell'export cinese. Nel 2025 le esportazioni cinesi di batterie e BESS hanno registrato, infatti, un aumento di circa il 24% nei primi nove mesi dell'anno, raggiungendo un valore vicino ai 60 miliardi di dollari.

Di queste esportazioni, circa il 42% è stato assorbito dall'Europa, rendendo il mercato europeo uno dei principali punti di sbocco dell'eccesso di capacità produttiva cinese mentre a monte il Dragone continua a dominare la filiera con circa l'80% delle celle per batterie prodotte a livello globale proveniente da impianti cinesi.

Anche nelle tecnologie per le energie rinnovabili, in particolare nei pannelli solari, la capacità produttiva cinese è largamente superiore alla domanda mondiale. Questo ha determinato una forte spinta all'export e una riduzione marcata dei prezzi internazionali, con effetti diretti sulla competitività dei produttori europei.

A detti settori si aggiungono macchinari, apparecchiature elettriche, chimica e materiali intermedi, dove l'export cinese continua ad aumentare sia in valore sia in volumi.

C'è però un elemento che spesso sfugge a chi osserva il *surplus* cinese solo dal punto di vista dei partner commerciali: questa dinamica ha un costo anche per la Cina.

L'elevata capacità produttiva e la forte concorrenza interna stanno alimentando, infatti, una vera e propria guerra dei prezzi, che comprime i margini di profitto degli esportatori cinesi.

In molti settori, le imprese accettano profitti molto ridotti pur di mantenere volumi e quote di mercato all'estero. Questo rende l'export cinese estremamente competitivo, ma solleva interrogativi sulla sostenibilità di lungo periodo, soprattutto per le aziende meno solide o più dipendenti dal supporto pubblico.

La resilienza cinese, insomma, non è stata gratuita: è stata pagata dagli esportatori e, più in generale, dal modello di crescita che continua a dipendere dalla produzione industriale più che dai consumi interni.

Il paradosso, quindi, è che lo stesso meccanismo che rende l'export cinese così competitivo — grandi volumi, prezzi bassi e integrazione delle filiere — alimenta tensioni commerciali e reazioni difensive nei Paesi partner.

Per il vecchio continente, in ogni caso, il risultato è un surplus cinese in crescita soprattutto nei comparti di *automotive* (EV e componentistica), batterie, macchinari, chimica ed elettronica.

Anche laddove sono state introdotte misure difensive su specifici prodotti, il quadro complessivo resta quello di una pressione competitiva inarrestabile e diffusa.

Per l'Italia, questo significa confrontarsi non solo con un aumento delle importazioni dirette, ma soprattutto con una concorrenza sempre più intensa sui mercati terzi.

I settori italiani più esposti alla concorrenza di Pechino sono macchinari elettrici e meccanici, prodotti chimici, componentistica industriale e beni durevoli, dove la competizione di prezzo è particolarmente rilevante.

Per gli esportatori europei e italiani, il messaggio è chiaro: la pressione competitiva cinese non è destinata a ridursi nel breve periodo, perché è radicata nelle scelte strutturali di politica economica di Pechino.

In questo contesto, la risposta non può essere solo attendere un riequilibrio spontaneo.

Per le imprese dell'export europee diventa cruciale lavorare su differenziazione, qualità, servizi, integrazione con il cliente finale e posizionamento in segmenti meno sensibili al prezzo. Allo stesso tempo, è necessario tenere conto di un contesto regolatorio più incerto, in cui dazi, standard tecnici e controlli sugli aiuti di Stato saranno sempre più utilizzati per gestire l'impatto di un surplus cinese che ha ormai raggiunto dimensioni sistemiche.

Questo quadro si intreccia con due dinamiche del 2025 che peseranno sul 2026.

La prima è il consolidamento del rapporto tra Cina e Russia, reso visibile anche dalla coreografia della parata del settembre 2025 per celebrare gli 80 anni dalla fine della Seconda guerra mondiale e della recentissima visita di Putin a Pechino svoltasi subito dopo quella di Trump.

Si è trattato di un messaggio al pubblico interno di stabilità e forza e a quello esterno di capacità di reggere l'isolamento occidentale e di costruire piattaforme alternative.

La seconda è la prosecuzione della campagna nazionale anticorruzione, con al centro l'apparato militare.

Altro limite del sistema-Cina è di restare ancorata a un punto fermo: la manifattura, che non è solo un settore e un *asset* strategico ma una scelta geoeconomica perché risente di varie vulnerabilità (dipendenze tecnologiche, *shock* energetici, blocchi all'export).

Il rischio che Pechino si trova a dover correre è quello di una spirale negativa.

Per continuare a sostenere la produzione, infatti, servono incentivi, credito, sostegno alle filiere ma tali scelte alimentano *overcapacity* in settori già saturi e rafforza la necessità di esportare e se i consumi restano timidi l'export diventa l'unica valvola di sfogo.

Inoltre, il livello di export raggiunto negli ultimi anni difficilmente potrà resistere a lungo, con i partner commerciali che reagiranno – e già in parte stanno reagendo - attivando indagini, barriere, requisiti di contenuto locale e – sempre più spesso – misure difensive presentate come sicurezza economica. Sul piano della politica estera, la Cina nel 2026 dovrà cercare di mantenere credibile la propria candidatura a leader del *Global South* e in particolare dei BRICS+ e degli aderenti al "Gruppo di Shanghai". Dopo anni di grandi proclami e coerenza narrativa da parte del governo cinese (sviluppo condiviso, non predazione mercantilista), l'*overcapacity* mette in crisi entrambe.

Nella misura in cui, infatti, i Paesi emergenti percepiscono che l'industria locale viene spiazzata dall'import cinese, l'idea di "solidarietà Sud-Sud" si incrina e i Paesi in via di sviluppo si rivolgono ad altri interlocutori meno aggressivi come l'Europa, esattamente come hanno fatto di recente India, Canada, Australia e Paesi del Mercosur.

In sintesi, la Cina del 2026 proverà a far convivere tre obiettivi tra loro in tensione: crescere rapidamente senza cambiare davvero modello, espandere l'influenza globale senza pagare troppo in attrito commerciale e arrivare al congresso previsto per il 2027 con un Partito comunista a ranghi serrati.

In questo contesto, il 2024 era stato un anno molto positivo per l'andamento delle relazioni italo-cinesi, tanto che l'agenda degli incontri aveva incluso in più occasioni il tema di potenziali investimenti cinesi nel settore dell'*automotive*: uno degli ambiti di maggior sensibilità nei rapporti bilaterali.

Tuttavia, nell'ottobre 2024, l'Italia ha votato a favore dell'applicazione di dazi Ue sull'importazione di auto elettriche da Pechino e questo ha condizionato la possibilità di portare avanti il discorso sugli investimenti nell'*automotive*: ipotesi rimasta aperta, invece, con Paesi che si sono astenuti dal voto, come la Spagna, che infatti oggi appare la principale "porta di accesso" della Cina in Europa insieme alla Grecia.

L'appuntamento politicamente più atteso nel 2025 è stato l'*EU-China* summit a Pechino del mese di luglio. In quell'occasione il presidente del consiglio europeo Antonio Costa e la presidente della Commissione europea Ursula von der Leyen hanno incontrato il presidente Xi Jinping e il premier Li Qiang¹. Tuttavia, l'incontro è stato abbastanza interlocutorio e gli esiti sono stati ampiamente giudicati come modesti. L'unico valore di rilievo è da trovare nella convocazione stessa del vertice, interpretata come un indicatore della volontà di continuare il dialogo in un periodo di particolare pressione segnato dai dazi imposti dagli Usa.

Va inoltre ricordato che l'8 ottobre 2025 si è tenuto un importante incontro a livello governativo tra Italia e Cina. Il ministro degli Esteri cinese Wang Yi e il ministro degli Esteri italiano Antonio Tajani, infatti, hanno presieduto la dodicesima sessione del "Comitato intergovernativo Italia-Cina" a Villa Madama. Questo organismo è stato costituito all'interno del Partenariato strategico globale da poco rinnovato.

I lavori si sono svolti in linea con il consenso raggiunto proprio nel 2024, quando, in occasione della visita di Meloni, venne firmato un documento di orizzonte triennale denominato "Piano d'azione per il rafforzamento del partenariato strategico globale Cina-Italia".

L'obiettivo dell'ultima sessione del Comitato era quello di esaminare lo stato delle relazioni bilaterali e rafforzare la cooperazione in numerosi settori, quali *automotive*, agroalimentare e farmaceutico. In particolare, i temi affrontati durante l'incontro sono stati quelli dell'intensificazione e del riequilibrio degli scambi commerciali, "eliminando gradualmente quelle barriere che limitano l'accesso al mercato e impediscono di sfruttare appieno il potenziale delle due economie".

Allo stesso tempo, è stato dato spazio anche a temi non economici, con un accento su cultura e società civile, scienza, tecnologia e alta formazione.

Per quanto riguarda questi aspetti, tra il 13 e il 15 novembre 2025 si è tenuta la quattordicesima edizione della "Settimana Cina-Italia della scienza, della tecnologia e dell'innovazione" a Pechino e Hangzhou.

I valori dell'interscambio commerciale tra Italia e Cina nel 2025 si sono rivelati in continuità con il 2024, quando l'export italiano aveva registrato un calo del 20% a fronte di una crescita stabile delle importazioni dell'1,9%.

Il dato Istat del 2025, seppur in forma diversa, conferma un ampliamento del deficit italiano, che si assesta così a oltre 46 miliardi di euro, determinato da un calo nelle esportazioni del 6,6% e un aumento dell'import del 16,4%.

Anche sul lato degli investimenti, le relazioni tra Roma e Pechino si riconfermano in un momento di contrazione, con un flusso di investimenti cinesi in Italia che nel 2025 ammontava solamente a 132 milioni di euro, contro i 52,2 miliardi della Francia, i 2,9 miliardi della Germania e i 1,6 miliardi della Spagna.

Il dato del 2025 è, tra l'altro, in linea con un'evidente scarsa appetibilità dell'Italia in materia di investimenti per la Cina negli ultimi anni.

Se è vero, infatti, che il valore del 2025 è ben superiore rispetto ai 35 milioni del 2024, è tuttavia leggermente inferiore ai dati 2021 (146 milioni), 2022 (179 milioni) e 2023, (177 milioni).

Tali cifre si collocano comunque su una scala dimensionale nettamente ridotta rispetto ai valori precedenti alla pandemia, quando si è raggiunto il picco di 7,5 miliardi nel 2015, poi gradualmente calati fino ai 705 milioni del 2019.

Considerato il quadro appena descritto, l'esigenza italiana è quella di riguadagnare una piena agibilità politica nel rapporto con la Cina, restando ancorata alla posizione comune europea ma senza cadere in un eccesso di cautela in un periodo in cui il resto d'Europa e molte medie potenze ricalibrano la propria posizione verso Pechino.

Il quadro generale, infatti, è quello di una rivalutazione del rapporto europeo con Pechino, condotta alla luce delle nuove considerazioni di sicurezza economica che ora guidano anche i rapporti transatlantici.

È in quest'ottica che ormai molti Paesi europei sostengono di poter meglio perseguire i propri interessi cercando una sponda con il Dragone.

Secondo un rapporto pubblicato dal Centro Studi della Ue sui temi della sicurezza, del resto, la Cina controlla il 70% del processo di estrazione e raffinazione di 17 delle 34 materie prime che l'Unione europea ritiene "cruciali" per il suo sviluppo economico.

Ciò significa che buona parte delle chiavi dello sviluppo industriale europeo si trovano a Pechino.

VENEZUELA, CUBA E GROENLANDIA: LA "DOTTRINA DONROE" IN AZIONE

Una linea-guida fondamentale dell'Amministrazione Trump è quella che lui stesso ha definito fantasiosamente "dottrina Donroe", ossia la rivisitazione in chiave personale e contemporanea dell'ottocentesca "dottrina Monroe" ("l'America agli americani") fondata sul controllo prioritario, da parte degli Usa, del continente americano (considerato "il cortile di casa" degli Usa), da cui espellere ogni infiltrazione di interessi cinesi, russi e possibilmente anche europei; il che implica il riottenimento del pieno controllo del canale di Panama, la lotta diretta al narcotraffico in Messico e America del sud, il controllo commerciale del Golfo del Messico (ribattezzato da Trump "Golfo d'America"), il soffocamento dell'economia cubana fino alla resa del regime, il colpo di mano in Venezuela, con la cattura del Presidente Maduro e la sua sostituzione con un governo "amico" ed il controllo sia economico che militare della Groenlandia, fino a proporre di fare di quest'ultima il 51° Stato federale degli Usa.

Il 3 gennaio 2026, poche ore dopo un bombardamento di caccia americani su Caracas e su obiettivi militari venezuelani, una *task force* del Pentagono ha catturato il Presidente Nicolás Maduro e sua moglie.

Il regime chavista, tuttavia, non è stato abbattuto, favorendo la transizione verso un sistema democratico ma semplicemente si è proceduto a negoziare un accordo con l'ex vicepresidente Delcy Rodríguez che prevede l'interruzione del flusso di rifornimenti energetici a Cuba e il controllo statunitense delle ingenti risorse petrolifere del Paese, il cui principale acquirente era, fino ad allora, la Cina. Dopo le prime titubanze, la gran parte dei *leader* dei Paesi latino-americani hanno condannato l'aggressione di Trump al Venezuela, con l'eccezione dell'Argentina di Javier Milei, che ha salutato con favore l'intervento. Il presidente del governo spagnolo Pedro Sánchez ha dichiarato di non riconoscere un intervento che viola il diritto internazionale.

Sin dal 7 gennaio Spagna, Brasile, Cile, Colombia, Messico e Uruguay hanno sottoscritto un comunicato congiunto in cui esprimevano “preoccupazione e rifiuto per le azioni militari eseguite unilateralmente sul territorio venezuelano, che contravvengono i principi fondamentali del diritto internazionale e in particolare la proibizione dell’uso e la minaccia della forza, il rispetto della sovranità e dell’integrità territoriale degli Stati, consacrati nella Carta delle Nazioni Unite”, sottolineando che “queste azioni costituiscono un precedente estremamente pericoloso per la pace e la sicurezza regionale”. Sono gli stessi Paesi latino-americani a guida progressista che, assieme alla Spagna, nei mesi precedenti avevano promosso una campagna a difesa della democrazia e del multilateralismo: tutti valori che appaiono oggi compromessi in un mondo sempre più governato dall’egemonia delle grandi potenze.

Nicolás Maduro e sua moglie Cecilia Flores sono ora rinchiusi in un carcere di Brooklyn, a New York, incriminati dalla giustizia statunitense per narco-terrorismo e traffico di cocaina.

Secondo l’accusa, avrebbero collaborato con organizzazioni criminali e gruppi classificati come terroristi per facilitare l’arrivo di ingenti quantitativi di droga negli Stati Uniti.

Trump aveva già accusato Maduro di essere a capo del narcotraffico venezuelano, per giustificare le azioni dei mesi precedenti, che avevano comportato l’affondamento nel mar dei Caraibi di oltre trenta imbarcazioni battenti bandiera venezuelana e l’uccisione di centinaia di persone a bordo.

E’ evidente, però, che la lotta al narcotraffico era un pretesto per scalzare Maduro dal potere e acquisire il controllo delle risorse petrolifere di cui il Venezuela è il Paese più ricco al mondo.

Trump, del resto, ha concesso l’indulto all’ex presidente dell’Honduras, Juan Orlando Hernández, condannato a 45 anni di prigione per gli stessi reati di cui è oggi incolpato Maduro.

E’ chiaro, quindi, che il vero e principale obiettivo, in linea con la politica trumpiana sull’energia, è quello di acquisire il controllo delle principali rotte e fonti di approvvigionamento, al fine di rendere gli Usa non solo il principale produttore ed esportatore di idrocarburi, ma anche il “*dominus*” dei traffici petroliferi nei continenti americano ed europeo.

Muovendosi su questa linea, l’estate scorsa a Turnberry ha ottenuto dalla Ue l’impegno a rifornirsi di petrolio, gas naturale liquefatto e prodotti dell’energia nucleare dagli Stati Uniti per 750 miliardi di dollari entro il 2028.

L’obiettivo di assumere il controllo del petrolio venezuelano si scontra, tuttavia, ancora contro ostacoli non marginali. L’Amministrazione americana, infatti, dovrà innanzitutto convincere le società petrolifere private a investire nel Paese. Già in passato, del resto, le “*Big Oil*” sono rimaste scottate da Caracas: per due volte i pozzi petroliferi sono stati espropriati e parzialmente nazionalizzati ed ExxonMobil e ConocoPhillips hanno tentato di recuperare i capitali persi con un arbitrato internazionale, senza successo.

Il settore estrattivo venezuelano richiede, inoltre, ingenti investimenti, dopo anni di scarsa manutenzione dovuta tanto alla corruzione del regime chavista quanto alle sanzioni americane. Solo per stabilizzare l’attuale, ridotto, flusso produttivo si calcola che sarebbe necessari oltre tre miliardi di dollari all’anno di investimenti, per cui le ambizioni statunitensi di incrementare rapidamente la produzione venezuelana, direzionandola massicciamente verso il nord America, si scontrano con la realtà.

Nel prossimo biennio, infatti, le stime degli esperti indicano una crescita potenziale di appena 300-400 mila barili al giorno in più. Se invece gli Stati Uniti volessero davvero recuperare i record di produzione degli anni Novanta, allora il conto salirebbe fino a 180 miliardi di dollari di investimenti entro

la metà del secolo. Si tratta di un percorso lungo: arrivare all'obiettivo auspicato dei tre milioni di barili al giorno richiederebbe, infatti, almeno 15 anni di lavoro e investimenti.

Esistono, poi, condizioni esogene che complicano ulteriormente il ritorno dei capitali americani in Venezuela.

Il petrolio estratto nella fascia mineraria dell'Orinoco – dove si trovano le più vaste riserve di greggio al mondo – è particolarmente denso e viscoso. Proprio per la sua composizione risulta quindi più difficile (e costoso) da estrarre e raffinare e il suo sfruttamento risulterebbe economicamente sostenibile solo con prezzi internazionali del Brent stabilmente superiori agli 80 dollari al barile.

Se però il piano di sfruttamento a lungo termine del petrolio venezuelano appare lastricato di ostacoli, nel breve periodo invece gli Stati Uniti potranno sfruttare la posizione di vantaggio acquisita.

Per via del blocco navale imposto dalla Marina Usa all'intero Mar dei Caraibi, infatti, nessuna petroliera entra o esce dalle acque venezuelane senza l'autorizzazione di Washington e questo consente all'unica società straniera già operativa in Venezuela – Chevron – di sbaragliare la concorrenza e, almeno per ora, sfruttare una condizione di fatto monopolistica.

La società texana, del resto, ha già ordinato in gennaio a undici petroliere di dirigersi verso i porti venezuelani per esportare il petrolio accumulato nei depositi nelle ultime settimane a causa del blocco americano e ha già chiesto e ottenuto dalla nuova presidente Rodriguez di estendere la propria licenza estrattiva in Venezuela.

Sul piano geopolitico, poi, l'assoluto controllo acquisito dagli Usa del petrolio venezuelano indebolisce la Cina, che ne era in precedenza il principale acquirente e soffoca del tutto Cuba, che riceveva dal Venezuela rifornimenti petroliferi in forma sostanzialmente gratuita ed oggi si trova in una condizione di drammatica mancanza di energia; il che contribuisce a mettere in ginocchio l'economia dell'isola caraibica già sfiancata da decenni di embargo statunitense.

E' probabile, infatti, che il blocco dei rifornimenti petroliferi sia il prodromo di un colpo di mano a L'Avana analogo a quello messo in atto in Venezuela, eliminando quella che per molti anni ha rappresentato un'autentica "spina nel fianco" per la superpotenza statunitense.

Già il 6 gennaio 2026, Trump ha annunciato che "le autorità venezuelane consegneranno agli USA tra i 30 e i 50 milioni di barili di petrolio soggetto a sanzioni, che verranno venduti sul mercato", e che il ricavato sarà gestito direttamente dagli Usa, "in modo da garantire che venga utilizzato a beneficio della popolazione americana".

Da queste prime decisioni emerge, quindi, che il nuovo governo di Caracas non solo riceverà indicazioni dagli Stati Uniti su numerosi dossier (industria petrolifera, lotta al narcotraffico e alla criminalità, rapporti con Russia, Cina, Cuba e Iran), ma dipenderà anche finanziariamente da Washington.

Va peraltro ricordato che il Venezuela possiede la più grande riserva di petrolio al mondo (circa il 17% delle riserve globali), oltre a gas naturale, oro, coltan e terre rare e che il greggio venezuelano, per quanto sia di difficile estrazione e lavorazione, consente, per la prossimità geografica, un trasporto rapido verso il Texas, dove si trovano impianti di raffinazione idonei.

Per quanto palesemente contraria al diritto internazionale, inoltre, l'operazione statunitense in Venezuela è coerente con i principi di "America First" e della "pace attraverso la forza" che sono alla base della nuova Strategia di sicurezza nazionale statunitense messa nero su bianco nel documento diffuso a dicembre del 2025, il quale prevede il dominio statunitense incontrastato dell'emisfero occidentale e l'esclusione di altre "grandi potenze" extra-emisferiche e in particolare la Cina.

Dopo aver acquisito il controllo del Venezuela, i Paesi del continente su cui Washington sta ora concentrando la propria attenzione sono Cuba, Messico e Groenlandia.

Per quanto riguarda Cuba, si stanno rafforzando le pressioni per ottenere un vero e proprio *regime change*, intanto strozzandone l'economia e gli approvvigionamenti energetici, in vista di un probabile "colpo di mano" sul modello venezuelano preparato dalla recente incriminazione per omicidio di Raul Castro da parte del Dipartimento di giustizia statunitense.

Nel caso del Messico, invece, l'intervento americano mira formalmente a rafforzare la lotta al narcotraffico ed all'emigrazione clandestina, con l'intento sotterraneo di controllarne anche il commercio. Molto più complesso è il tema del dominio sulla Groenlandia, che ha messo in crisi i rapporti euroatlantici e la stessa Nato fino al raggiungimento di un compromesso temporaneo mediato dal Segretario generale dell'Alleanza Atlantica Mark Rutte.

La Groenlandia, che è la più grande isola del pianeta, si trova a un crocevia fondamentale tra le aree di influenza delle più grandi potenze mondiali.

Abitata da millenni da popolazioni inuit, capaci di adattarsi a un ambiente ostile grazie a una cultura fondata sulla caccia e sulla pesca, l'isola fu raggiunta nell'XI secolo dai coloni norreni. Quegli insediamenti europei, sopravvissuti per alcuni secoli, scomparvero nel corso del XV secolo, probabilmente a causa del raffreddamento climatico e dell'isolamento economico.

La presenza europea tornò stabile nel XVIII secolo con la colonizzazione danese. Da allora, la Groenlandia è rimasta legata a Copenaghen, fino a cessare formalmente di essere colonia nel 1953; un passaggio che aprì la strada a un lento ma progressivo percorso di autonomia, culminato prima con l'*Home Rule* del 1979 e poi con l'Autogoverno a partire dal 2009, basato sul riconoscimento ai groenlandesi dello *status* di "popolo" e di ampie competenze interne, pur lasciando alla Danimarca i temi di difesa e politica estera.

La Groenlandia, oggi, anche se appartiene ancora al Regno di Danimarca, a differenza della madrepatria, non fa parte dell'Unione europea, avendo scelto nel 1985 di uscire dall'allora Comunità economica europea. La moneta ufficiale resta la corona danese e l'isola mantiene una gestione fiscale autonoma.

A fronte di una superficie di oltre 2 milioni di chilometri quadrati, gli abitanti sono circa 56 mila, concentrati quasi esclusivamente lungo le coste, mentre l'interno dell'isola è coperto per oltre l'80% dalla calotta glaciale. Non esistono strade che colleghino le città tra loro: i collegamenti avvengono via mare o via aerea.

Negli ultimi anni, l'attenzione internazionale sulla Groenlandia è cresciuta rapidamente.

Il cambiamento climatico, lo scioglimento dei ghiacci e l'apertura di nuove rotte artiche hanno trasformato, infatti, l'isola in una piattaforma strategica di primaria importanza.

A questo si aggiunge la presenza di risorse minerarie critiche, come le terre rare, fondamentali per la transizione energetica e le tecnologie avanzate.

In questo contesto si inserisce il ruolo degli Stati Uniti.

La presenza americana in Groenlandia risale alla Seconda guerra mondiale, quando Washington ottenne il diritto di installare basi militari per difendere l'Atlantico settentrionale.

Durante la Guerra fredda l'isola divenne un avamposto chiave del confronto tra Stati Uniti e Unione Sovietica, ospitando numerose infrastrutture militari e radaristiche. Molte di queste installazioni sono state chiuse dopo il 1991, ma ancora oggi gli Stati Uniti mantengono in Groenlandia una grande base

militare permanente: la *Pituffik Space Base*, situata nel nord-ovest dell'isola, a poche centinaia di chilometri dal Polo Nord.

La base è un nodo cruciale della difesa missilistica e della sorveglianza spaziale americana e Nato. Da Pituffik passano, infatti, i sistemi di allerta precoce che monitorano l'Artico e le rotte polari, decisive per la sicurezza globale.

Oggi più che mai la Groenlandia è dunque uno dei principali teatri della competizione tra Stati Uniti, Cina e Russia; un confronto che non riguarda solo la sicurezza militare, ma anche le catene di approvvigionamento, le infrastrutture strategiche e il controllo delle future rotte commerciali.

In prospettiva, inoltre, Paesi freddi, ricchi di acque e scarsamente popolati come la Groenlandia potrebbero diventare sempre più attrattivi per l'installazione di infrastrutture legate all'intelligenza artificiale, come grandi *data center* e sistemi di calcolo avanzato. Queste tecnologie, infatti, richiedono enormi capacità di raffreddamento, per cui temperature naturalmente basse consentirebbero di ridurre in modo significativo i consumi energetici e i costi operativi.

In uno scenario di crescente domanda di potenza computazionale, l'Artico è dunque destinato a trasformarsi non solo in un *hub* militare e logistico, ma anche digitale, aggiungendo un ulteriore livello di interesse strategico per le grandi potenze.

Il rapido disgelo provocato dal cambiamento climatico, inoltre, fa sì che la rotta artica - un tempo aperta solo per due o tre mesi all'anno - oggi sia fruibile dal traffico navale per un periodo di cinque o sei mesi e - in prospettiva - per tempi ancora più lunghi.

Si tratta di una novità straordinaria, di portata paragonabile all'apertura della rotta atlantica nel XV secolo poiché la rotta artica è non solo la via più breve tra America e Cina e tra Oceano Atlantico e Pacifico, ma anche di gran lunga la più sicura rispetto al periglioso percorso che dall'Atlantico giunge al Pacifico passando per il Mediterraneo, il canale di Suez, il Mar Rosso, il Mare Arabico e l'Oceano Indiano così pieni di conflitti, turbolenze e rivalità politiche, per non parlare della lunghissima rotta che implica la circumnavigazione del Continente africano.

La rotta artica, inoltre, ha il vantaggio di passare per il territorio di due sole potenze: Usa e Russia, tra le quali Trump punta da tempo a raggiungere un'intesa di ampio respiro, anche a costo di "sacrificare l'Ucraina", come evidenziato nell'incontro di Anchorage del 15 agosto 2025.

Sia Usa che Russia, peraltro, hanno interesse a tagliar fuori la Cina dalla rotta artica, che pure si è andata affacciando sempre più prepotentemente in quelle latitudini con spedizioni commerciali ed investimenti infrastrutturali.

L'unico ostacolo a questa ampia intesa russo-americana oggi appare proprio l'Europa, con il controllo politico della Groenlandia e la prosecuzione del sostegno all'Ucraina in una guerra che invece Trump vorrebbe chiudere in tempi brevi.

Per tutte queste ragioni, nel presentare disinvoltamente gli obiettivi strategici per la prima parte della sua presidenza, Donald Trump ha sottolineato l'«assoluta necessità» che gli USA controllino in modo diretto la Groenlandia, anche a costo di ricorrere alla forza.

Le offerte americane per acquisire la più grande isola del mondo si sono ripetute negli ultimi due secoli. La più importante nel 1946, quando Washington stava ridisegnando gli equilibri mondiali e la Groenlandia era ancora una colonia della corona danese, soggetta dalla madrepatria ad uno stretto monopolio commerciale.

Nella sua prima presidenza, a partire dal 2017, Donald Trump e i suoi consiglieri hanno inoltre cominciato a lanciare segnali di interesse, parlando esplicitamente di “acquistare” (*purchasing*) la Groenlandia e sollevando la risposta piccata del governo danese.

Attualmente, la difesa dell'isola rimane all'interno della sovranità danese e dunque, naturalmente, all'interno della Nato, con una significativa presenza militare statunitense, ma gli Usa non ne controllano il territorio e non possono disporre delle “terre rare”, cioè di quei minerali indispensabili per l'industria informatica e la transizione ecologica, di cui l'isola glaciale è particolarmente ricca.

Si tratta di cobalto, grafite, litio e nichel utilizzati, ad esempio, nella costruzione di batterie per i motori elettrici, di rame e di zinco e anche di metalli di nicchia come il titanio, il tungsteno e il vanadio, utilizzati per creare “superleghe”.

Insomma, una riserva incredibile di tesori minerari a due passi dalle coste dell'economia più avanzata al mondo.

Come ha scritto l'“Economist”, l'isola possiede riserve per 43 dei 50 minerali considerati “critici” dal governo americano, con una stima di disponibilità di 42 milioni di tonnellate: circa 120 volte di più di quanto è stato estratto a livello mondiale in tutto il 2024.

Se a questo aggiungiamo la cruciale importanza della rotta artica, appare chiara la ragione dell'ostinazione trumpiana di ottenere il pieno controllo dell'isola.

Le risposte alla plateale offerta di acquisto della Groenlandia da parte di Trump sono state, da parte danese, inevitabilmente tra l'ironico e lo stizzito ma il fatto che l'isola sia diventata l'ennesima pedina del “grande gioco” globale tra Usa, Russia e Cina, con in palio la *leadership* mondiale, è una questione molto seria.

Le recenti dichiarazioni di Trump sull'intenzione di acquisire “con ogni mezzo” la Groenlandia hanno provocato una serie di reazioni indignate e preoccupate da parte di numerosi governi e della stessa Unione europea, che si è pronunciata contro ogni tentativo di annessione.

Resta il fatto che, con la fine del cosiddetto “eccezionalismo artico” (ovvero la tendenza a lasciare la regione polare fuori delle contese tra Stati) e i forti effetti del cambiamento climatico, la Groenlandia si ritrova, suo malgrado, coinvolta in una “corsa all'Artico” che va ben oltre le mire espansioniste di Trump e vede come protagonisti anche Cina, Russia e Unione europea.

Una delle motivazioni citate da Trump per le quali Washington dovrebbe ottenere il controllo della Groenlandia è la sempre più massiccia presenza cinese in Artico, la quale pone una minaccia alla sicurezza degli Stati Uniti.

Tutto questo trova riscontro nella volontà dichiarata del governo cinese di voler aumentare la propria presenza in Artico tramite investimenti e coinvolgimento politico.

Già da anni, in effetti, la Cina definisce sé stessa un Paese “vicino all'Artico” (*near-Arctic state*), e, nel 2018 il governo di Pechino ha pubblicato un documento strategico dal titolo “*China Arctic Policy*”, all'interno del quale evidenziava i propri interessi in materie sensibili quali lo sfruttamento delle risorse naturali, la lotta al cambiamento climatico e la sicurezza dell'area nord.

Inoltre, il governo cinese ha più volte sostenuto la necessità di investire nello sviluppo della rotta marittima artica (*Northern Sea Route*), da integrare all'interno della più ampia *Belt and Road Initiative* (BRI), definita come “Via della Seta polare”.

Infine, la Cina è membro osservatore del Consiglio Artico dal 2013.

La Groenlandia, peraltro, ha oggi nella Cina il principale partner commerciale. Infatti, già dal 2013, la compagnia cinese NFC aveva preso parte a progetti di estrazione di zinco nell'estremo nord della Groenlandia e nel 2015 un'altra compagnia cinese, General Nice, aveva sostituito una compagnia britannica in un progetto di estrazione di ferro nel sud-est dell'isola. Inoltre, dal 2016, il gruppo Shenge Resources, controllato in maggioranza dal governo cinese, ha in carico le attività estrattive presso il sito di Kvanefjeld, uno dei più grandi depositi di terre rare al mondo.

Tuttavia, Pechino non si è mai esposta politicamente nel supportare la secessione della Groenlandia da Copenaghen, temendo che questo potesse scatenare un effetto a catena e fornire maggiori libertà a Paesi stranieri di interferire negli affari che la Cina considera come interni (Tibet, Xinjiang, Hong Kong o Taiwan).

In tempi più recenti, peraltro, le preoccupazioni ambientali legate allo sfruttamento delle risorse ed una maggiore pressione proveniente da Stati Uniti e Unione Europea hanno fatto sì che molti dei progetti di estrazione che coinvolgevano aziende cinesi venissero sospesi o annullati dallo stesso governo groenlandese (tra cui quello di Kvanefjeld, nel 2023) e, conseguentemente, la presenza cinese in Groenlandia è molto diminuita.

Va poi considerato l'interesse russo all'area.

Se, infatti, dal punto di vista cinese la Groenlandia rappresenta una possibilità di espandere il proprio controllo sulla produzione globale di minerali e terre rare, per la Russia essa è di valenza assai più strategica per quanto riguarda il mantenimento della propria difesa nazionale.

A partire dal 2008, infatti, il governo russo ha reso pubblici una serie di documenti strategici per l'Artico (l'ultimo nel 2024), i quali pongono al centro la protezione dei propri interessi di sicurezza militare sul versante nord.

In questo contesto, la Groenlandia rappresenta per la Russia una sfida più geopolitica che economica. Nonostante la ricchezza dell'isola in materie prime, infatti, la Russia sfrutta già abbondantemente la propria Zona Artica, deposito naturale ancora ricco di risorse (più dell'80% del gas naturale prodotto in Russia e quasi il 20% del petrolio, oltre che ingenti quantità di minerali).

Per questo motivo, l'importanza della Groenlandia per il Cremlino è data soprattutto dalla sua posizione geografica, piuttosto che dalla sua abbondanza di risorse naturali. Gli strateghi russi hanno infatti individuato una serie di "colli di bottiglia" geografici che limiterebbero l'operabilità delle sue navi (sia commerciali che militari) e renderebbero l'Artico russo esposto a minacce esterne. Il più importante di questi colli di bottiglia è rappresentato dal cosiddetto "GIUK Gap" (*Greenland-Iceland-United Kingdom Gap*), che funge da "porta dell'Artico" e, similamente a quanto sostenuto da Trump per gli Stati Uniti, se non controllato adeguatamente, potrebbe rappresentare una "breccia" in uno dei bastioni difensivi del Cremlino.

Per queste ragioni, la presenza militare russa, così come quella della Nato, nel Mare Artico stanno aumentando di anno in anno e la Groenlandia, che ospita la base aerea americana di Pituffik, rappresenta una minaccia non indifferente per la Russia, specie se dovesse cadere sotto il controllo pieno e diretto degli Stati Uniti, così come voluto dalla nuova Amministrazione Trump.

In tutto questo, è importante ricordare che la Groenlandia è considerata uno dei "territori d'oltremare" dell'Ue (*Overseas Countries and Territories*) e che, in tempi recenti, l'interesse della Commissione Europea e dei Paesi membri dell'Unione per la Groenlandia è aumentato, anche e soprattutto a causa della necessità di ottenere accesso ai minerali ed alle terre rare indispensabili per proseguire

nella transizione energetica senza dipendere da attori esterni come Cina o Russia, come auspicato anche recentemente da Mario Draghi nel suo Rapporto sulla competitività europea.

L'interesse della Ue per la Groenlandia si basa, dunque, primariamente su questioni di sicurezza economica.

Come specificato dalla stessa Commissione Europea, "25 dei 34 metalli rari necessari per la transizione ecologica dell'economia europea sono presenti nel sottosuolo groenlandese".

Pertanto, nel novembre del 2023, è stato firmato un *Memorandum of understanding* tra la Commissione ed il governo groenlandese per un partenariato strategico volto alla creazione di una filiera sostenibile per lo sfruttamento di terre rare sull'isola artica, ponendosi così in competizione geoeconomica con gli stessi Stati Uniti.

Inoltre, nel marzo dell'anno scorso, la presidente della Commissione, Ursula von der Leyen, si è recata a Nuuk per l'apertura di una nuova sede di rappresentanza dell'Ue nella capitale groenlandese, a dimostrare il sempre maggior coinvolgimento che l'Unione Europea vuole avere negli affari riguardanti l'isola artica.

Gli investimenti che l'Ue intende fare in Groenlandia ammontano a 225 milioni di euro nel periodo 2021-2027 su nuovi progetti infrastrutturali, educazione, mitigazione del cambiamento climatico e consolidamento di *supply chains* in ambito di risorse strategiche; ma, dopo le recenti dichiarazioni di Trump, il perno del coinvolgimento europeo nell'isola artica potrebbe divenire anche politico.

Il Presidente del Consiglio Europeo António Costa ha infatti recentemente affermato che l'Unione Europea garantirebbe un "supporto totale" al governo di Nuuk contro la minaccia statunitense di acquisire l'isola con ogni mezzo e che "l'integrità territoriale della Danimarca e la sua sovranità sono essenziali per noi".

La grande isola artica è ormai divenuta, quindi, un luogo di fortissima tensione e confronto politico tra quattro attori internazionali: Usa, Cina, Russia ed Unione europea.

L'11 marzo 2025 si sono svolte le elezioni per il rinnovo del parlamento groenlandese (*Inatsisartut*), che hanno visto la vittoria a sorpresa del partito di centro-destra. Il partito vincitore si attesta su posizioni liberali e *pro-business*: il loro leader Jens-Frederik Nielsen ha più volte sottolineato la necessità di stabilire basi economiche solide sulle quali costruire l'indipendenza del Paese.

Il Congresso americano sta valutando di proporre per la Groenlandia un patto di libera associazione sul modello di quanto già in essere con Palau, Micronesia, Portorico e le Isole Marshall.

Tale accordo prevede che Washington sia responsabile della sicurezza in cambio di aiuti economici e sancisce la possibilità per i cittadini degli Stati insulari di lavorare e studiare in America a tempo indeterminato senza visto. Questa ipotesi – attualmente allo studio del Dipartimento di Stato americano – non prevederebbe il pagamento di un prezzo per il trasferimento della sovranità, bensì la corresponsione di una somma, stimata tra i due e i cinque miliardi di dollari all'anno, in aiuti diretti e investimenti infrastrutturali. In cambio, gli Stati Uniti otterrebbero il controllo totale sulla difesa senza che ci sia passaggio di sovranità territoriale.

Il 4 marzo 2025, in una sessione del Congresso, Trump si è rivolto direttamente alla popolazione groenlandese per incitarli a liberarsi dal controllo danese e ha ribadito che gli Stati Uniti otterranno il territorio dell'isola "in un modo o nell'altro", indipendentemente dalle resistenze locali o danesi.

Nei mesi successivi l'impostazione è stata consolidata con la visita del Vicepresidente Vance e la nomina di un inviato speciale per la Groenlandia il 22 dicembre 2025.

Il 7 gennaio 2026 la Casa Bianca ha chiarito che “tutte le opzioni sono sul tavolo”, pur indicando la diplomazia come prima via.

Il 14 gennaio 2026 il vertice di Washington tra il vicepresidente J.D. Vance, il Segretario di Stato Marco Rubio e i rappresentanti di Danimarca e Groenlandia ha evidenziato una radicale divergenza, chiudendosi con il riconoscimento di un disaccordo fondamentale sulla sovranità dell’isola.

L’*escalation* del *dossier* ha spinto Bruxelles a trattarlo come una questione che tocca direttamente l’integrità territoriale di uno Stato membro e, più in generale, la credibilità dell’ordine internazionale e dei rapporti transatlantici.

Ne è derivata una linea che si muove su due piani: riaffermazione della sovranità e predisposizione, almeno come deterrenza, di strumenti di risposta ad eventuali “colpi di mano” stranieri.

Già il 27 gennaio 2025, l’Alta rappresentante Kaja Kallas ha chiarito che l’Unione non intende “negoziare” sulla Groenlandia. La Commissione ha ribadito pubblicamente la posizione di principio il 24 marzo 2025, garantendo sostegno se occorre anche militare a Copenaghen e difesa dei capisaldi di sovranità nazionale, integrità territoriale e inviolabilità delle frontiere.

Il 22 dicembre 2025, dopo la nomina statunitense di un inviato speciale, Ursula von der Leyen e Antonio Costa hanno sottolineato la piena solidarietà dell’Ue con Danimarca e popolazione groenlandese, ancorando la reazione europea al diritto internazionale.

Il 6 gennaio 2026 una dichiarazione congiunta firmata dai leader di Francia, Germania, Italia, Polonia, Spagna, Regno Unito e Danimarca ha ribadito che “la Groenlandia appartiene al suo popolo” e che le questioni dell’isola non possono essere decise dall’esterno.

Il 17 gennaio 2026, come reazione Trump ha annunciato nuovi dazi del 10% (da febbraio 2026) su merci provenienti da alcuni dei suddetti Paesi europei, con possibile aumento al 25% dal 1° giugno 2026, legando esplicitamente la misura all’opposizione della Ue all’acquisto statunitense della Groenlandia.

Il 18 gennaio 2026 sono emerse due dinamiche parallele: da un lato una dichiarazione congiunta di Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Paesi Bassi, Norvegia, Svezia e Regno Unito, che ha collegato direttamente la postura di deterrenza (inclusa l’esercitazione danese “*Arctic Endurance*”) alla sicurezza dell’Artico e ha definito le minacce tariffarie statunitensi “un fattore che rischia di innescare una spirale pericolosa di ritorsioni”; dall’altro un avvio di consultazioni a Bruxelles su possibili contromisure, inclusa l’attivazione del cosiddetto “strumento di anti coercizione europeo” che prevede contro-dazi a carico degli Usa sulla base del Regolamento UE 2023/2675 che consente alla Ue di reagire “quando un Paese terzo tenta di influenzare scelte sovrane attraverso misure che colpiscono commercio e investimenti”.

A favorire la *de-escalation* è finalmente intervenuto il Segretario generale della Nato Mark Rutte che, incontrando Trump alla fine di gennaio del 2026, ha proposto una soluzione di compromesso.

Il *World Economic Forum* 2026 si è quindi concluso con l’annuncio di un accordo sulle prospettive di collaborazione tra i Paesi Nato sul tema della Groenlandia.

Grazie all’attività del Segretario generale dell’Alleanza atlantica sembra dunque scongiurato – almeno per ora - l’uso della forza da parte americana per acquisire il controllo dell’isola.

L’accordo è che a Washington vengano assegnati più ampi spazi di manovra militare sull’isola, con la sovranità diretta su vaste aree della Groenlandia, così come il Regno Unito gode di assoluta sovranità sulle sue basi militari a Cipro.

Contestualmente, viene garantito l'impedimento di qualsiasi ulteriore penetrazione russa o cinese nell'economia dell'isola o nell'estrazione e sfruttamento delle terre rare.

Resta ferma la questione dell'autodeterminazione degli abitanti dell'isola; principio cardine del cosiddetto "*rule based order*",

L'autodeterminazione permetterebbe ai groenlandesi di scegliere il proprio futuro in maniera indipendente mediante una consultazione referendaria di là da venire.

Tutto l'accaduto di certo ha inferto un duro colpo ai rapporti euro-atlantici ulteriormente minati dalla questione dei dazi e - da ultimo - dal rifiuto degli altri Paesi aderenti alla Nato di partecipare alle operazioni militari contro l'Iran unilateralmente avviate da Usa e Israele.

Ancora una volta, inoltre, la questione groenlandese ha posto in luce la debolezza politica della Ue a causa dell'assenza di una politica estera e di difesa comuni; aspetti esacerbati dalla questione groenlandese.

Non a caso, le trattative sull'isola hanno coinvolto Stati Uniti, Groenlandia e Danimarca, ma non l'Ue, con un ruolo decisivo svolto dal Segretario generale della Nato Rutte, palesemente considerato dall'Amministrazione statunitense un interlocutore più autorevole rispetto alle autorità europee.

Allo stesso Rutte si deve anche la soluzione della controversia sull'imposizione agli altri Paesi membri di un investimento nel sostegno alla Nato pari almeno al 5% del loro PIL entro il 2035, sancita dall'accordo dell'Aja del 25 giugno 2025.

Resta comunque il fatto che qualsiasi ipotesi di ritiro statunitense dalla Nato - minacciata da Trump a più riprese come rappresaglia alle resistenze europee - dovrebbe essere approvata da una maggioranza di due terzi del Congresso americano; scenario difficilmente realizzabile soprattutto in vista delle elezioni di *mid term* di novembre, che si preannunciano favorevoli ai democratici.

DAZI, UCRAINA, IRAN E DIFESA COMUNE: FATTORI DI CRISI NEI RAPPORTI EURO-ATLANTICI

Donald Trump non aveva l'autorità per imporre dazi su decine di partner commerciali degli Stati Uniti. Lo ha stabilito il 20 febbraio 2026, con una storica sentenza, la Corte Suprema americana, secondo la quale Trump ha oltrepassato i limiti del suo mandato ricorrendo all'*International Emergency Economic Powers Act* (IEEPA) per comminare tariffe alle merci in entrata negli Usa.

Nella sentenza i giudici della Corte - che pure è a maggioranza repubblicana - hanno affermato: "Il nostro compito oggi è solo decidere se il potere di regolamentare le importazioni, come conferito al Presidente nell'IEEPA, comprenda il potere di imporre tariffe e il nostro parere è che non lo comprende".

La decisione, presa a maggioranza di sei giudici contro tre, segna la prima grande sconfitta per Trump alla Corte Suprema, che finora gli aveva assicurato diverse pronunce favorevoli in altri ambiti controversi, tra cui quello relativo alla deportazione dei migranti.

"Nel mezzo secolo di esistenza dello IEEPA, nessun presidente ha invocato la legge per imporre tariffe, per non parlare di tariffe di questa portata ed entità", ha scritto il Presidente della Corte Suprema John Roberts a nome della maggioranza.

Il caso era stato portato all'Alta corte da diversi gruppi di aziende americane, a cui si sono uniti ben 12 Stati federali, che sostenevano di essere stati danneggiati dai dazi.

La vicenda risale all'aprile 2025 quando Trump, dal Giardino delle Rose della Casa Bianca, aveva promesso di usare le tariffe doganali per riorganizzare un ordine commerciale globale che, a suo dire, aveva "derubato" gli Stati Uniti per decenni.

Trump aveva quindi annunciato il nuovo regime tariffario, che prevedeva aliquote diverse per ciascun paese, nel "*liberation day*" del 2 aprile 2025, scatenando settimane di agitazione nei mercati finanziari e allarmando gli alleati degli Stati Uniti.

Dopo estenuanti trattative, fughe in avanti, prove muscolari e marce indietro, come è tipico dello stile negoziale trumpiano, gli Usa avevano chiuso il 2025 con un'aliquota tariffaria media effettiva verso i Paesi Ue pari al 152%: la più alta dalla Seconda guerra mondiale.

La decisione della Corte Suprema conferma le precedenti conclusioni dei tribunali di grado inferiore, secondo cui i dazi imposti da Trump ai sensi dell'IEEPA erano illegali.

La pronuncia, tuttavia, non determina automaticamente la caduta di accordi commerciali, come quelli raggiunti da Washington con l'Unione europea. Riduce, però, la leva negoziale dell'Amministrazione e potrebbe favorire una rinegoziazione.

Di fatto, con il venir meno dell'uso estensivo dello IEEPA, la Casa Bianca vede restringersi sensibilmente i propri margini d'azione in materia doganale.

Quello che l'Amministrazione si è avviata a fare come reazione alla sentenza è ricorrere ad altre normative per giustificare il mantenimento dei dazi, che tuttavia prevedono vincoli più stringenti: aliquote generalmente non superiori al 15%, durata massima di 150 giorni e necessità di motivazioni economiche dettagliate, suscettibili di contenzioso.

Sul piano politico, tuttavia, le conseguenze della sentenza potrebbero essere rilevanti.

Se da un lato la sentenza fornisce la certezza che il presidente non possa far ricorso allo IEEPA per imporre i dazi che desidera, dall'altro l'incertezza non è cancellata e si aprono spazi di rinnovata trattativa sia con la Cina che con la Ue ed altri *partner* commerciali.

Di fatto Trump è stato privato del suo strumento privilegiato non solo di politica economica, ma di politica estera in generale, ampiamente utilizzato per esercitare pressioni sugli interlocutori, anche su *dossier* diversi da quello strettamente commerciale.

È certo, inoltre, che numerosi gruppi economici chiederanno di essere risarciti per i costi che hanno dovuto sopportare a causa dei dazi mentre si evidenzia che - a dispetto dei timori - negli Usa funziona ancora il *balance of powers*.

Subito dopo la sentenza del 20 febbraio, la Casa Bianca ha dovuto annunciare la sospensione dei dazi legati all'emergenza nazionale del traffico di *fentanyl* sui beni importati da Cina, Canada e Messico e dei cosiddetti dazi "reciproci" giustificati dall'emergenza nazionale riflessa "negli ampi e persistenti deficit commerciali annuali degli Stati Uniti". tra cui quello del 15 % concordato in estate con l'Unione europea, nonché dei dazi secondari sulle importazioni indiane a causa degli acquisti di petrolio russo e degli extra-dazi sulle importazioni brasiliane legati alla presunta "caccia alle streghe" messa in atto dal governo Lula contro il suo predecessore filo-trumpiano Jair Bolsonaro.

Il sollievo degli importatori americani e degli esportatori del resto del mondo, determinato dal crollo del pilastro principale e più efficace della politica tariffaria trumpiana è però durato ben poco.

Trump ha infatti annunciato che i dazi statunitensi sono destinati a restare, anche se non più sulla base dell'IEEPA, che è stato il fondamento normativo più potente di cui Trump si è servito dall'inizio del suo secondo mandato.

Attraverso tali misure è stata raccolta circa la metà delle entrate tariffarie federali registrate lo scorso anno. Infatti, su 261 miliardi di dollari prelevati in dogana tra gennaio e dicembre 2025, 140 miliardi sono derivati dai dazi IEEPA.

Tuttavia, la Casa Bianca era consapevole da tempo che i dazi IEEPA avessero probabilmente i giorni contati e aveva già un'altra soluzione pronta.

È così che il 24 febbraio 2026 i dazi IEEPA, in particolare quelli “reciproci, sono stati sostituiti da un dazio universale pari al 10% ai sensi della Sezione 122 del *Trade Act* del 1974.

Questa base giuridica dà esplicitamente al presidente la facoltà di imporre unilateralmente dazi fino al 15% sui beni importati “ogniquale volta problemi fondamentali nei pagamenti internazionali richiedono misure speciali sulle importazioni in uno dei seguenti casi:

1. per far fronte a deficit ampi e gravi della bilancia dei pagamenti degli Stati Uniti;
2. per prevenire una svalutazione imminente e significativa del dollaro nei mercati dei cambi;
3. per cooperare con altri Paesi nella correzione di uno squilibrio internazionale della bilancia dei pagamenti”.

La Sezione 122, tuttavia, prevede una durata massima di 150 giorni (e dunque fino al 23 luglio 2026) per le misure adottate, con eventuale proroga subordinata a un atto del Congresso.

Tali dazi possono essere universali o mirati per alcuni Paesi e si possono prevedere esenzioni settoriali a determinate condizioni. .

Con questa mossa Trump ha di fatto riprodotto l'impianto del regime IEEPA.

Le nuove tariffe sono aggiuntive rispetto a quelle preesistenti, salvo eccezioni che riguardano certe materie prime critiche, energia, beni del comparto tecnologico, aerospaziale, farmaceutico, agricolo e tessile.

La sostituzione di dazi eterogenei con un'aliquota unica ha rimescolato le carte per le aziende esportatrici negli Usa, migliorando la posizione competitiva di quelle merci, in particolare dall'Asia, su cui veniva fatto un prelievo in dogana pari a ben oltre il 10%.

In tal modo, paradossalmente, uno dei Paesi che beneficia di più di questa nuova impostazione è la Cina.

L'Amministrazione americana, comunque, sta lavorando per rimettere in piedi con fondamenta più solide il regime tariffario del 2025.

La Sezione 122 è la soluzione di breve termine per ora adottata, ma l'Amministrazione si è tenuta un margine di cinque punti percentuali - ovvero tra il 10% e il massimo previsto dalla legislazione pari al 15%, - al fine di non perdere una potenziale “arma di ricatto” o trattativa nei confronti di singoli Stati o gruppi di Stati per dirimere divergenze anche politiche, o su questioni non strettamente economiche.

Inoltre, dopo la finestra dei 150 giorni, si palesa all'orizzonte una versione tariffaria rafforzata, invocando in maniera estensiva la Sezione 232 del *Trade Expansion Act* del 1962 per minacce alla (indefinita) sicurezza nazionale e soprattutto la Sezione 301 del *Trade Act* del 1974 per violazioni di accordi commerciali o altre pratiche scorrette di governi stranieri che ostacolano il commercio statunitense. I dazi basati su tali presupposti sono peraltro molto complicati da rimuovere sia dal punto di vista politico che giudiziario e sono quindi soluzioni ottimali per la Casa Bianca.

Tuttavia, a differenza dei dazi IEEPA e di cui alla Sezione 122, le tipologie di dazi fondate sulle Sezioni 232 e 301 prevedono indagini laboriose, solitamente della durata di mesi, prima di poter essere introdotti.

Questo intervallo di tempo è ammontato a circa un anno, tra il 2017 e il 2018, durante la prima Amministrazione Trump, la quale utilizzò la Sezione 232 per colpire le importazioni di acciaio e alluminio e la Sezione 301 per scatenare la prima guerra commerciale contro la Cina.

Secondo il *Wall Street Journal*, il Dipartimento del Commercio starebbe considerando l'avvio di indagini ai sensi della Sezione 232 sull'impatto delle importazioni di batterie, ghisa e raccordi in ferro, apparecchiature della rete elettrica, apparecchiature per le telecomunicazioni, plastica e tubazioni in plastica e prodotti chimici industriali, oltre ad acciaio, alluminio e derivati metalliferi, automobili e componenti, rame, legname, camion, bus e alcuni semiconduttori.

Indagini sono state avviate anche ai sensi della Sezione 301, destinata a essere il nuovo pilastro tariffario nella seconda metà della presidenza Trump, vista l'assenza di un limite massimo tariffario e la possibilità di azioni discrezionali.

L'Ufficio del rappresentante per il Commercio sta al momento indagando sulla "maggior parte dei principali partner commerciali" in "ambiti di preoccupazione" quali la sovracapacità industriale, il lavoro forzato, le pratiche di determinazione dei prezzi dei prodotti farmaceutici, la discriminazione nei confronti delle aziende *tech* statunitensi e dei beni e servizi digitali, le imposte sui servizi digitali, l'inquinamento oceanico e le pratiche connesse al commercio di prodotti ittici, riso e altri beni".

E' un segnale nemmeno troppo velato a Cina, Paesi asiatici e Unione europea.

La decisione della Corte suprema lascia poi altri interrogativi senza risposta, tra cui i rimborsi agli importatori ufficiali dei dazi annullati demandati alla competenza della Corte per il commercio internazionale,

C'è molto in gioco in termini di entrate per le casse federali.

Poco prima della metà di dicembre 2025, infatti, le entrate federali raccolte grazie ai dazi IEEPA ammontavano a 134 miliardi di dollari e fino a febbraio 2026 questo valore è approssimativamente salito a 166 miliardi di dollari (a cui dovrebbero aggiungersi gli interessi), coinvolgendo 330.566 importatori per 53.173.939 spedizioni di merci in entrata nel Paese; mentre sono state intentate oltre 2 mila cause legali per i rimborsi; numero ovviamente destinato a lievitare.

Si prospettano, dunque, lunghe e complicate battaglie legali, in particolare per quelle importazioni che hanno già subito il processo di liquidazione (vale a dire, il calcolo finale del dazio pagato in dogana).

E' inoltre probabile che l'utilizzo di basi giuridiche diverse dall'IEEPA inneschi nuove cause contro Washington nei tribunali statunitensi, o richieste di esame da parte degli altri Paesi in seno all'Organizzazione mondiale del commercio.

Per esempio, per quanto riguarda la Sezione 122, non vi sono prove che gli USA abbiano "*problemi fondamentali nei pagamenti internazionali*" e non è nemmeno chiaro cosa si intenda per "*deficit ampi e gravi della bilancia dei pagamenti*".

La Casa Bianca ha risposto a tali quesiti accendendo i riflettori sugli squilibri delle partite correnti e sulla posizione patrimoniale netta sull'estero abbondantemente negativa. Sono ovviamente considerazioni alquanto discutibili, che però potrebbero avere la meglio in tribunale, data la tendenza tipica degli Usa alla deferenza giudiziaria verso le linee dell'esecutivo.

Inoltre, la Sezione 122 è ambigua sul fatto che si possano implementare dazi eterogenei per Paese (10% per alcuni, 15% per altri).

Non è un caso che ben dodici Stati federali abbiano già intentato causa contro l'utilizzo di questa base giuridica da parte di Trump.

Relativamente alla Sezione 301, invece, Trump corre il rischio di snaturare la legge qualora applicasse aliquote tariffarie universali, esattamente uguali a quelle precedentemente imposte sotto l'IEEPA, minando così la credibilità delle cosiddette "indagini fattuali", su cui questa tipologia di tariffe dovrebbe basarsi.

Infine, occorrerà ricalibrare quanto concordato da Washington con gli altri governi alla luce del passaggio dall'IEEPA alla Sezione 122.

Molte intese sono state siglate, in forma di accordi definitivi o accordi quadro, con svariate controparti quali Argentina, Bangladesh, Cambogia, El Salvador, Guatemala, Indonesia, Malaysia, Taiwan, Ecuador, Regno Unito, Unione europea, India, Giappone, Macedonia del Nord, Corea del Sud, Svizzera e Liechtenstein, Thailandia e Vietnam. A queste si aggiungono le intese commerciali con la Cina.

Uno dei problemi sorti è il fatto che alcuni Paesi – sulla base dei nuovi fondamenti giuridici – si sono visti dall'oggi al domani aumentare i dazi su alcune linee merceologiche verso gli Usa, generando un'evidente violazione di quanto sancito in questi accordi.

La scorsa estate a Turnberry in Scozia era stato concordato con il Presidente Ue Ursula Von der Leyen che i prodotti Ue fossero ancorati a un dazio del 15% alla dogana statunitense, ma oggi con diversi fondamenti giuridici tutta la questione va rinegoziata. Ecco perché il processo di ratifica dell'accordo doganale tra Usa e Ue dell'estate 2025, già congelato durante la crisi di gennaio sul caso della Groenlandia, è ancora bloccato al Parlamento europeo.

Trump intanto ha perso l'estrema flessibilità con cui ha potuto minacciare e imporre dall'oggi al domani dazi elevati, a doppia e tripla cifra, mirati contro specifici Paesi per ottenere concessioni di politica estera, impegni di investimenti straordinari e un migliore accesso ai mercati per il *Made in the USA*.

Dal punto di vista fiscale, inoltre, anche se le risorse raccolte in dogana si riconfermeranno considerevoli quest'anno, sarà complicato dopo la sentenza sfavorevole della Corte suprema mantenere il ritmo previsto nel bilancio federale di 300-360 miliardi di dollari di introiti annui.

In questo generale clima di rinnovata incertezza e dopo la duplice crisi tra Usa e Paesi europei legata prima alla Groenlandia e poi alla mancata partecipazione al conflitto in Iran unilateralmente avviato dagli Usa al di fuori del perimetro della Nato, il 1° maggio 2026 Donald Trump si è scagliato ancora una volta contro l'Unione Europea, annunciando a sorpresa un aumento dei dazi sulle auto e i camion importati negli Usa fino al 25%: dieci punti percentuali in più rispetto a quanto concordato a Turnberry ad agosto 2025.

La motivazione – a detta del Presidente americano – sarebbe il mancato rispetto da parte europea dell'accordo della scorsa estate.

Il processo di validazione dell'intesa di Turnberry, in effetti, secondo le linee stabilite dai trattati comunitari, è ancora in corso. A fine marzo il Parlamento europeo ha approvato l'accordo, imponendo però diverse condizioni per via della natura squilibrata di alcune disposizioni, a partire dall'azzeramento delle tariffe europee sull'import di veicoli statunitensi. Ora spetta agli Stati membri decidere all'interno del Consiglio Ue.

La misura minacciata da Trump si inserisce comunque chiaramente in un clima di tensione crescente tra Usa e Ue.

I nuovi dazi colpiscono l'Unione europea nel suo insieme, ma il bersaglio principale sembra essere la Germania, il cui cancelliere Friedrich Merz ha recentemente criticato gli Stati Uniti per la mancanza di strategia nella guerra contro l'Iran, sottolineando anche l'umiliazione subita dagli statunitensi al tavolo delle trattative con Teheran.

Tali dichiarazioni hanno scatenato l'ira della Casa Bianca, arrivata a richiamare circa 5 mila soldati stanziati in Germania all'indomani dello scoppio del conflitto in Ucraina.

Lo stesso Trump, oltre a ribadire l'assenza di dazi per chi produce auto negli Usa, ha recentemente dichiarato durante un evento in Florida di aver "informato il bellissimo paese della Germania" della sua decisione, tornando ad accusare Mercedes e BMW di aver "truffato gli americani" per anni.

La mossa di Trump, sempre che non si riveli l'ennesima leva negoziale, rischia di avere effetti rilevanti sulle relazioni transatlantiche e sull'industria dell'*automotive* europea, già immersa in una gravissima crisi soprattutto a causa della competizione cinese.

In particolare, i nuovi dazi andrebbero a colpire ulteriormente esportazioni già penalizzate nel 2025 dalle politiche protezionistiche americane e penalizzate dall'aggressività commerciale cinese.

Gli Stati Uniti restano un mercato chiave per il Vecchio Continente, ma le esportazioni stanno già registrando – in alcuni settori – una forte contrazione:

Secondo le elaborazioni Acea su dati Eurostat, in particolare, l'export di autovetture europee verso gli Usa nel 2025 ha raggiunto i 30,887 miliardi di euro: il 21,4% in meno rispetto al 2024.

In termini assoluti, il mercato americano è diventato la terza destinazione mondiale di autovetture dal vecchio continente, superato dalla Turchia, a causa di un calo dei volumi del 13,5%, scesi a 667.694 unità.

Gran parte di questo export ha origine in Germania.

Nel 2025, infatti, Berlino ha spedito negli Usa 409.246 auto, segnando un -9% rispetto all'anno precedente.

I nuovi dazi colpiscono quindi in pieno l'industria tedesca, ma con effetti negativi di rilievo anche sull'Italia.

La nostra componentistica, infatti, arriva fino al 20% del valore di un veicolo assemblato in Germania. Inoltre, il nostro Paese esporta anche direttamente negli Stati Uniti autoveicoli per circa 2,9 miliardi di euro, soprattutto grazie alla *Motor Valley* e ai suoi marchi più iconici (Ferrari e Lamborghini).

La risposta di Bruxelles ai nuovi dazi minacciati da Trump non ha tardato ad arrivare.

"L'Ue sta attuando gli impegni assunti nella dichiarazione congiunta di Turnberry secondo la prassi legislativa standard, tenendo costantemente informata l'Amministrazione Usa. Qualora gli Usa adottassero misure non conformi alla dichiarazione congiunta, ci riserveremo ogni possibilità di azione per tutelare gli interessi dell'Ue" è stata la replica di un portavoce della Commissione. "La nuova minaccia di Trump di imporre dazi su auto e camion è inaccettabile", ha aggiunto il presidente della commissione Commercio dell'Eurocamera, Bernd Lange, che ribadisce come "l'Ue rispetta gli accordi e agisce in modo democratico e non per decreto".

Un ulteriore punto di attrito tra Usa e Ue riguarda il calcolo dei dazi su acciaio e alluminio; materiali strategici per la produzione di veicoli, la cui metodologia, basata sulla percentuale di tali metalli nei singoli prodotti, ha reso complessa l'applicazione pratica per le imprese.

Jens Suedekum, consigliere del ministro delle Finanze tedesco, ha invitato a non reagire in modo impulsivo, ricordando che Trump ha spesso ritirato o sospeso le proprie minacce tariffarie. Ha tuttavia precisato che il presidente dovrebbe spiegare in che modo, a suo avviso, l'Ue stia violando l'accordo di Turnberry e ha sottolineato che la base giuridica della nuova misura minacciata da Trump non è ancora chiara.

Oltre a dazi e Groenlandia, Usa e *partner* europei sono divisi anche su altri tre *dossier* fondamentali: guerra in Ucraina, difesa comune e conflitto in Medio Oriente.

La guerra in Ucraina viene ormai sostenuta prevalentemente dall'Europa, a fronte di un graduale disimpegno americano soprattutto dopo l'incontro Trump-Putin di Anchorage del 15 agosto 2025.

Sono passati quattro anni da quel febbraio 2022 che ha cambiato per sempre la storia dell'Ucraina e del continente europeo; quattro anni da quando la Russia ha lanciato quella che originariamente immaginava come una rapida "operazione speciale" e che invece si è rivelata un'interminabile guerra di logoramento con quasi due milioni di vittime complessive da entrambe le parti tra civili e militari e l'impiego di decine di migliaia di droni, che hanno rivoluzionato il concetto stesso di guerra.

Unione Europea e Stati Uniti per tre anni hanno supportato Kiev con centinaia di miliardi di euro, portando a un congelamento di fatto della linea del fronte, che vede la Russia controllare meno di un quarto del territorio dell'Ucraina, inclusa la Crimea annessa unilateralmente nel 2014.

Mentre però Bruxelles ha adottato nel 2026 il ventesimo pacchetto di sanzioni contro Mosca e ha ribadito l'intento di fare del tutto a meno del petrolio russo entro il 2027, gli Usa hanno iniziato ad allentare le misure sanzionatorie contro la Russia e - a seguito dello scoppio del conflitto in Iran - hanno sospeso l'embargo al petrolio russo per riequilibrare la strozzatura dell'offerta causata dal blocco di Hormuz.

L'aumento vertiginoso del prezzo degli idrocarburi provocato dal conflitto nel Golfo, inoltre, ha rimpinguato le casse del Cremlino, rafforzando ulteriormente la posizione di Mosca come fornitore di energia alla Cina, che è stata costretta a compensare, almeno in parte, con le forniture russe l'improvviso venir meno di quelle venezuelane ed iraniane, di cui era la principale acquirente.

Putin ha potuto così aumentare gli stanziamenti per spese militari anche per il 2026.

In quattro anni la spesa militare russa è cresciuta dai circa 60 miliardi di euro nel 2021 a 93 miliardi nel 2022, 100 miliardi nel 2023 e 137 miliardi nel 2024.

Per il 2025, alcune stime parlano di una cifra annua superiore al 2024 ancora in via di definizione.

La Russia ha, inoltre, circa 300 miliardi di euro di *asset* valutari e finanziari congelati in Occidente (oltre 200 miliardi in Belgio), dei quali però la Ue - mancando il *quorum* nel Consiglio - non ha potuto decidere l'esproprio e l'utilizzo a sostegno dello sforzo militare ucraino, come voluto dal presidente della Commissione Ursula Von der Leyen e dal cancelliere tedesco Merz.

La spesa militare ucraina, d'altro canto, è passata da 6,3 miliardi di euro nel 2021 a 37,7 miliardi nel 2022 e 60 miliardi nel 2023 e 2024, mentre il bilancio del 2025 l'ha portata a 65,4 miliardi di euro. Questi oneri sono stati sostenuti per lo più dagli alleati di Kiev.

Dal 2022, infatti, Unione europea e Stati Uniti hanno fornito oltre 270 miliardi di euro in aiuti all'Ucraina.

Tuttavia, da quando si è reinsediato Donald Trump, gli Usa hanno quasi azzerato il sostegno (portato a circa 368 milioni di euro), mentre gli europei hanno contribuito con 64,4 miliardi nel 2025 ed altri

90 miliardi nel 2026, recentemente sbloccati dopo il venir meno del veto ungherese grazie alla mancata rielezione di Orban.

Per quanto riguarda la situazione sul campo, secondo l'*Institute for the Study of the War*, nel 2025 le forze russe hanno conquistato circa cinquemila chilometri quadrati, soprattutto nelle regioni di Lugansk e Donetsk, consolidando quindi la presa sul Donbas, mentre limitate conquiste territoriali sono state registrate nelle province di Kherson e Zaporizhzhya.

Sebbene tutte queste regioni siano già state integrate *"de iure"* nel territorio della Federazione russa con referendum pilotati dall'esercito poco dopo l'inizio dell'invasione, la Russia non è ancora riuscita a completarne la conquista sul campo.

Questi quattro anni di guerra, inoltre, hanno messo a dura prova le capacità diplomatiche occidentali. Ci sono stati diversi colloqui, sia nelle prime fasi del conflitto sia più recentemente, con i *round* negoziati trilaterali di Abu Dhabi e Ginevra.

Già prima e anche dopo la sua rielezione, Trump ha promesso più volte di risolvere il conflitto in Ucraina, ma dopo oltre un anno dal suo insediamento questi sono rimasti per lo più solo echi retorici. L'unica proposta di pace concreta da parte Usa è arrivata a fine 2025: un piano in 28 punti che rappresentava più che altro una resa ucraina, rapidamente seguito da proposte presentate dall'Unione Europea, che prevedeva una *roadmap* in 6 punti, fino alla vigilia dello scorso Natale quando il presidente ucraino Volodymyr Zelensky ha a sua volta presentato una proposta articolata in 20 punti, risultato di una convergenza diplomatica tra Kiev e Washington ottenuta in cambio della cessione agli Usa dei diritti estrattivi delle preziose "terre rare" presenti nel territorio ucraino; proposta che però è stata ufficialmente rigettata da Mosca.

Finalmente, a metà maggio del 2026 - alla luce delle mutate condizioni politiche generali - per la prima volta Putin ha avanzato una proposta di riapertura delle trattative con la partecipazione di mediatori non più solo americani ma anche europei e ha cessato di porre come condizione preliminare al negoziato le immediate dimissioni di Zelensky, con indizione di nuove elezioni in Ucraina.

Sul versante europeo, del resto, due questioni chiave caratterizzano da tempo il rapporto con la Federazione Russa: l'energia e la sicurezza.

Entrambe sono state in parte influenzate dalla situazione dall'altra parte dell'Atlantico.

La prima questione ruota attorno a uno dei pilastri fondamentali delle relazioni Ue-Russia nel secondo dopoguerra: la fornitura di gas e petrolio. Dall'inizio della guerra nel 2022, la Russia ha cercato di diversificare le proprie esportazioni vendendo il petrolio all'India a prezzi scontati, spingendo per un'unione del gas trilaterale con Kazakistan e Uzbekistan e cercando una nuova *partnership* con la Cina per il progetto dell'oleodotto *Power of Siberia 2*.

L'Ue, dal canto suo, ha spinto con forza sulla decarbonizzazione e sulle energie rinnovabili attraverso il *"Green Deal"* e aumentando di fatto l'approvvigionamento di gas naturale e liquefatto da altri *partner*, in primis Usa, Norvegia, Algeria, Qatar, Azerbaijan e Repubbliche centro asiatiche.

Eppure, nonostante la retorica, gli idrocarburi russi non sono affatto scomparsi finora dalle relazioni Ue-Russia.

Da febbraio 2022, la Russia ha guadagnato dall'esportazione di idrocarburi in Europa il triplo di quanto l'Ucraina abbia ricevuto in aiuti stanziati dai suoi alleati.

Stati Uniti e Regno Unito hanno vietato il petrolio e il gas russi, mentre la Ue ha formalmente vietato le importazioni russe di greggio via mare, ma non di gas e comunque anche sul primo aspetto il divieto

è stato ampiamente aggirato attraverso le cosiddette “petroliere fantasma” battenti bandiera di altri Stati ma di fatto cariche di petrolio russo destinato all’Europa.

Alla fine di maggio 2025, nonostante le sanzioni, la Russia aveva comunque ricavato oltre 883 miliardi di euro dalle esportazioni di combustibili fossili, di cui 228 miliardi di euro dai Paesi europei sanzionatori.

Gli Stati dell’Unione hanno continuato a importare gas tramite gasdotto direttamente dalla Russia fino a quando l’Ucraina non ha interrotto il transito nel gennaio 2025, poiché la maggior parte dei contratti di gas erano a lungo termine e su base *buy-or-pay*, cosicché gli acquirenti avrebbero dovuto comunque pagare la Russia anche senza usufruirne.

Il metano russo, invece, viene tuttora trasportato tramite gasdotti in Ungheria e Slovacchia e giunge in Europa in quantità crescenti tramite gasdotti anche attraverso la Turchia, con un volume che è addirittura aumentato del 26,7% all’inizio del 2025 rispetto allo stesso periodo del 2024.

Nella strategia del *REPowerEU*, pubblicata il 6 maggio 2025, l’Ue ha dichiarato ufficialmente che porrà fine alla dipendenza dall’energia russa entro il 2027, interrompendo del tutto l’importazione di petrolio da quel Paese, con l’obiettivo di garantire all’Ue la piena indipendenza energetica dalla Russia.

Si tratta di una scelta molto costosa per la Ue, resa ancor più complicata dall’insorgere della crisi nel Golfo e che comporta una massiccia importazione di GNL a prezzi molto più alti dagli Usa, in linea con quanto concordato tra Trump e Ursula Von der Leyen a Turnberry, nell’ambito dell’intesa sui dazi, a luglio 2025.

“Colpire la Russia dove fa male” (l’industria degli idrocarburi, il cuore del suo sistema economico e politico) è stato al centro della risposta della Ue all’invasione russa dell’Ucraina. Tuttavia, la Russia, nonostante alcune evidenti difficoltà economiche dovute all’inflazione, agli alti tassi di interesse e a un mercato del lavoro ristretto, si è rivolta a nuovi acquirenti e il suo ruolo preminente a livello mondiale come uno dei Paesi *leader* nel settore energetico non è stato sostanzialmente intaccato.

La Ue ha invece danneggiato sé stessa, esponendosi a un’ondata inflattiva e rendendosi dipendente dal GNL americano molto più costoso e inquinante, senza riuscire ad incidere in modo veramente impattante sull’economia della Russia.

L’altra questione vitale per l’Europa messa in luce dalla crisi ucraina è quella della sicurezza continentale, che è anche motivo di attrito con Washington.

L’aumento delle capacità autonome di difesa, peraltro, non è solo essenziale per l’Unione Europea e il Regno Unito affinché continuino a sostenere militarmente l’Ucraina, ma è anche cruciale per la capacità dell’Europa di difendersi e, così facendo, ricalibrare gli equilibri nell’Alleanza atlantica.

I dibattiti sull’autonomia militare europea sono tutt’altro che nuovi ed emersero già nel contesto del Trattato del 1952 che istituiva la Comunità Europea di Difesa; un piano che presto fallì a causa dell’opposizione della Francia di De Gaulle.

Attraverso l’iniziativa *ReArm Europe* poi ribattezzata *Readiness EU 2030*, l’Ue ha deliberato di consentire investimenti ai singoli Paesi europei fuori dai limiti del Patto di stabilità per 800 miliardi di euro al fine di colmare le lacune nella difesa ed aumentare la produzione e capacità militare.

Ciò è necessario, sebbene tardivo, in quanto le capacità di difesa e una base industriale solida in tale ambito inizieranno a concretizzarsi non prima dell’inizio del prossimo decennio.

Si tratta di un cambiamento notevole, che comporta anche un partenariato più stretto in materia di sicurezza e difesa tra Ue e Regno Unito, annunciato nel maggio del 2025.

Sebbene la mobilitazione di risorse finanziarie rappresenti un passo utile verso questo obiettivo più ampio e a lungo termine, permangono alcuni ostacoli, come i disaccordi tra gli Stati europei sugli impegni relativi alle truppe e al loro mandato, soprattutto se schierate in un teatro di guerra come l'Ucraina e i timori di un'*escalation* in un conflitto diretto con la Russia.

Tuttavia, gli annunci iniziali, in particolare da parte di Regno Unito e Francia, di considerare l'invio di truppe sul terreno hanno presto lasciato il posto a disponibilità di sostegno nell'auspicata fase successiva al cessate il fuoco, con Paesi come l'Italia e la Grecia che si sono comunque chiamati fuori dalla proposta.

Il previsto riarmo unilaterale tedesco, inoltre, rischia di creare tensioni interne all'Europa, non essendo affatto ben visto né da Paesi confinanti come la Polonia, tradizionalmente diffidente verso l'ingombrante vicino, né dalla Francia, che ha sempre detenuto e non vuole perdere il primato militare in Europa e per questo si è detta - per voce del Presidente Macron - disposta ad estendere agli alleati il proprio "ombrello atomico".

Su tutto questo groviglio di problemi sono venuti a cadere, con effetto travolgente, l'accordo stipulato nel vertice Nato dell'Aja del 25 giugno 2025, in base al quale tutti i Paesi dell'Alleanza atlantica - con la sola eccezione della Spagna di Sanchez - si sono impegnati a raggiungere, nell'arco di 10 anni, il tetto del 3,5% sul PIL di spese militari e dell'1,5% di spese logistico-infrastrutturali nel campo della difesa, e l'accordo sui dazi siglato in Scozia nel luglio del 2025, che ha impegnato i Paesi aderenti alla Ue a comprare armamenti ed energia dagli Usa, facendo venir meno così ogni fondata ambizione europea di reale autonomia in entrambi i campi.

Si tratta di decisioni e patti che di fatto allontanano l'auspicato completamento dell'integrazione politica europea mediante la creazione di una politica estera e di difesa comune, che sarebbero fondamentali fattori di autonomia e potenza per il vecchio continente, finora ridotto soltanto a grande mercato monetario e di consumo di merci e servizi.

Va inoltre sottolineato che la soluzione del *Rearm Europe* consistente nel riarmo autonomo degli eserciti nazionali, sia pure in deroga al nuovo Patto di stabilità, nel contesto attuale non solo non facilita l'integrazione europea, ma rinfocola sopiti nazionalismi e rischia di creare un'"Europa a due velocità". Non dimentichiamo che l'art. 5 del Trattato Atlantico configura un impegno morale alla difesa reciproca dei suoi membri, senza vincoli nell'attuazione, che resta affidata alla volontà politica dei singoli, come già sottolineato in varie occasioni da Donald Trump.

La garanzia dell'impegno è solo politica e dipende, quindi, dall'orientamento in materia dei singoli Stati e, poiché le dichiarazioni del Presidente americano al riguardo non sono affatto rassicuranti, sarebbe irresponsabile per l'Europa non riappropriarsi di tutti gli strumenti necessari alla sua difesa, dalla strategia militare al controllo diretto delle proprie forze armate e dallo sviluppo tecnologico al rilancio di una propria industria degli armamenti fino alla politica estera e alle relazioni con le grandi potenze.

Potrebbe corrispondere a taluna di tali esigenze la realizzazione, all'interno della Nato, di un "pilastro europeo di difesa", inteso a gestire unitariamente, sotto guida europea, le funzioni di comando e controllo delle forze armate affidate alla Nato negli Stati del vecchio continente.

Questa soluzione potrebbe risolvere, sempre che ne emerga la fattibilità tecnico-economica, la già menzionata esigenza di difesa europea autonoma, conciliando Nato e Ue, ma non può dare ovviamente risposta alle decisioni politiche che competono ai Governi.

In conclusione, c'è molta ambiguità su come si intenda realizzare una efficiente ed autonoma difesa del vecchio continente e su quale ruolo si intenda affidare alla Nato, in un contesto geopolitico profondamente mutato rispetto a quello ne determinò la fondazione nel 1949.

L'impegno finanziario richiesto agli Stati europei dal vertice Nato dell'Aja si annuncia, comunque, molto gravoso. Nel migliore dei casi il nuovo *target* atlantico richiederà ai Paesi europei di spendere quasi 3 mila miliardi di dollari in più nel corso dei prossimi 10 anni, rispetto a quanti ne avrebbero spesi con un *target* invariato al 2%.

Per gli Stati Uniti invece – che già oggi spendono il 3,38% del proprio PIL in difesa – il nuovo obiettivo richiederebbe appena 150 miliardi di dollari aggiuntivi in un decennio.

Il punto di domanda rimasto aperto è come sarà finanziato il processo di incremento della spesa soprattutto a carico di Paesi, come il nostro, ad alto debito pubblico.

Aumenti di tassazione o riduzione della spesa sociale non sembrano politicamente accettabili e rischiano solo di fomentare i già fortissimi partiti sovranisti o antisistema operanti in Europa.

Una via alternativa è l'indebitamento, almeno per gli Stati che se lo possono permettere.

È la strada scelta da Germania e Polonia: la prima con una riforma costituzionale che ha permesso di sfiorare il tetto al deficit imposto finora; la seconda in buona parte con le obbligazioni emesse dal fondo per il sostegno alle forze armate, gestito dalla banca nazionale per lo sviluppo controllata dallo Stato.

Altri Paesi hanno percorso strade diverse. La Spagna – che ha rifiutato il tetto del 5% - intende finanziare il raggiungimento del 2,5% grazie a parte dei fondi del proprio *Recovery Plan* e ai margini fiscali generati dalla sua crescita economica superiore alle aspettative.

Il Regno Unito, dal canto suo, ha trovato i soldi per raggiungere il 2,5% entro il 2027, con un taglio ai fondi per la cooperazione internazionale.

L'Italia, invece, non sembra aver trovato una soluzione, specie in presenza della necessità di sostenere fiscalmente famiglie e imprese per far fronte alla crisi energetica ed inflattiva innescata dal conflitto in Iran e ancor di più per il vincolo di bilancio che le deriva dal non essere uscita dalla procedura di infrazione per superamento nel limite del 3% del rapporto deficit-PIL sancito dal Nuovo Patto di stabilità e crescita.

Sia il Ministro delle Finanze che la Presidente del Consiglio, infatti, in questi giorni stanno trattando con Bruxelles per ottenere almeno una deroga ai limiti del Patto di stabilità per le spese energetiche, oltre che per quelle militari e hanno già annunciato che, qualora tale deroga non venga concessa, procederanno in deficit, violando detti vincoli.

C'è poi il tema dell'inefficienza delle spese in difesa quando esse sono affrontate dai singoli Stati europei senza coordinamento e interoperabilità.

L'enorme volume di risorse che sta per essere mobilitato dovrebbe, infatti, essere impiegato in modo coordinato ed efficiente. Oggi, invece, risulta del tutto ridondante e inefficiente a causa della mancanza di coordinamento tra i Paesi Ue.

I singoli Paesi, infatti, stanno purtroppo sviluppando per lo più in modo autonomo le proprie piattaforme e strumentazioni di difesa, causando forti inefficienze e ciò che non possono costruire "in casa" spesso lo comprano dagli Stati Uniti, da cui sono sempre più dipendenti tecnologicamente e strategicamente.

Una delle cause dell'inefficienza nelle spese militari europee purtroppo è la scarsa fiducia reciproca, tra i Paesi della Ue, che spinge ogni Stato a mantenere le proprie capacità industriali e tutelare il mercato del lavoro interno.

Una via di uscita stabile dal problema appare ancora lontana.

Quella che si prospetta è - ancora una volta – un'Europa “a due velocità”, in cui i Paesi che possono permetterselo (come la Germania) nel giro di pochi anni potrebbero rendersi pressoché autonomi sul piano della difesa mentre quelli ad alto debito (come l'Italia) - rimanendo indietro – potrebbero essere costretti a sottomettersi, di fatto, a potenze militari capaci di garantirne la sicurezza.

A scavare un solco ancor più profondo tra Usa ed alleati europei, oltre alle questioni della Groenlandia, dell'Ucraina e della difesa comune europea, è arrivato - come un fulmine a ciel sereno - lo scoppio del conflitto con l'Iran, che è stato un'iniziativa unilaterale israelo-americana avviata senza la minima consultazione dei partner della Nato, ma seguita dalla pretesa statunitense di un intervento Nato a conflitto in corso per la liberazione dello Stretto di Hormuz dal blocco navale iraniano.

Per settimane i *leader* europei hanno osservato con crescente preoccupazione lo schieramento militare degli Stati Uniti in Medio Oriente, seguendo al tempo stesso le dichiarazioni contraddittorie del presidente americano Donald Trump, oscillanti tra aperture al dialogo e minacce nei confronti di Teheran.

Da quando però il 28 febbraio 2026 Washington e Tel Aviv hanno sferrato l'attacco, l'Unione Europea è apparsa scoordinata sul piano istituzionale, divisa al suo interno e sostanzialmente priva di influenza sul corso degli eventi, come già accaduto, purtroppo, per la crisi di Gaza e le trattative diplomatiche russo-ucraine.

Nelle prime ore del conflitto le capitali europee si sono comprensibilmente concentrate sulla sicurezza dei propri cittadini nella regione, interrogandosi su come evacuare decine di migliaia di persone rimaste bloccate tra alberghi e aeroporti.

Subito dopo è emersa la preoccupazione per le enormi conseguenze economiche della crisi, che ha coinvolto non solo i tre Stati belligeranti ma l'intera area del Golfo, con danni incalcolabili per la circolazione di merci e persone, per il turismo e soprattutto per i flussi di idrocarburi e materie prime che avevano avuto per decenni come protagonisti Paesi chiave per l'economia mondiale come Iran, Qatar, Emirati arabi uniti, Oman e Arabia Saudita, andando a sommarsi alla crisi già in atto in Yemen. L'Europa ha faticato a trovare una voce comune.

Francia, Germania e Regno Unito hanno diffuso una dichiarazione congiunta avvertendo di essere pronti a intraprendere “azioni difensive” qualora Teheran non interrompesse quelli che definivano “attacchi indiscriminati” giunti a toccare anche i confini orientali dell'Unione, con il lancio di missili balistici sulle basi anglo-americane a Cipro greca.

Non si sono unanimemente spinti, invece, fino a evocare un cambio di regime in Iran, posizione invece apertamente sostenuta dalla presidente della Commissione europea Ursula von der Leyen e dal cancelliere tedesco Merz.

Su tutti ha pesato una preoccupazione politica implicita: non alienarsi Donald Trump, allontanandolo ancora di più da un altro conflitto che riguarda direttamente gli interessi vitali dell'Europa come la guerra in Ucraina.

A guidare il fronte più critico nei confronti della linea americana è stata invece Madrid.

“La posizione della Spagna si riassume in queste parole: no alla guerra” ha detto il premier Pedro Sánchez in un discorso alla nazione dai toni durissimi, dopo le minacce ricevute da Trump in seguito al rifiuto spagnolo di autorizzare i jet americani all’uso delle basi in Andalusia per operazioni contro l’Iran.

“Non saremo complici di qualcosa di negativo semplicemente per paura di rappresaglie”, ha dichiarato il leader della Moncloa. “È così che iniziano i grandi disastri dell’umanità. Non si può giocare alla roulette russa con il destino di milioni di persone” ha aggiunto Sanchez, richiamando esplicitamente il precedente della guerra in Iraq, che a suo avviso ha provocato “un drastico aumento del terrorismo jihadista, una grave crisi migratoria nel Mediterraneo orientale e un aumento generalizzato dei prezzi dell’energia e del costo della vita”.

Il messaggio politico è stato sintetizzato in modo netto: “no alla violazione del diritto internazionale e no all’idea che il mondo possa risolvere i propri problemi solo con conflitti armati”.

La reazione di Trump all’opposizione spagnola è stata immediata. Il presidente americano non digerisce facilmente i rifiuti, soprattutto quando arrivano da un Paese che considera già poco collaborativo. “La Spagna è terribile”, ha dichiarato durante una conferenza stampa davanti all’attonito cancelliere tedesco Friedrich Merz. “È un grande popolo, ma non ha una buona guida”, ha dichiarato, aggiungendo di aver dato istruzioni al Segretario al Tesoro Scott Bessent affinché “tagli tutti gli affari con Madrid.”.

Lo scontro ha avuto, , l’effetto di costringere la Commissione europea a prendere posizione. In una nota ufficiale, infatti, Bruxelles ha ricordato che la politica commerciale è competenza esclusiva dell’Unione e che la Commissione “garantirà la piena tutela degli interessi di tutti gli Stati membri”.

“Attraverso la politica commerciale comune - si legge nel comunicato - l’Ue è pronta ad agire, se necessario, per difendere i propri interessi”.

Di segno diverso l’atteggiamento del cancelliere tedesco Merz, che ha inizialmente minimizzato le critiche alla condotta americana, affermando che richiamare il diritto internazionale “è irrilevante” in questa fase e che “gli europei dovrebbero smettere di essere troppo critici nei confronti della condotta degli Stati Uniti perché condividono molti degli obiettivi del loro alleato, pur non essendo stati in grado di raggiungerli da soli”.

Alcuni giorni dopo, però, lo stesso Merz ha affermato in un liceo che la guerra in Iran “sta umiliando gli Usa, evidenziandone la totale assenza di strategia” e tali frasi hanno immediatamente scatenato l’ira di Trump che, come ritorsione, ha disposto lo smantellamento di cinquemila uomini dalle basi militari tedesche e minacciato – ancora una volta - l’uscita degli Usa dalla Nato.

Regno Unito, Grecia, Italia, Giappone, Germania, Francia e Australia si sono comunque dette disponibili all’invio di navi nel Golfo persico per dragare le mine e garantire la libera e sicura circolazione delle merci sul modello della missione “*Aspides*” già in corso nello stretto di Bab al Mandeb, ma solo a guerra finita e con il consenso dell’Iran, anche se non necessariamente sotto l’egida dell’Onu.

Nessuna nazione europea o membro della Nato, in ogni caso, ha accettato di coinvolgersi attivamente nel conflitto a sostegno di Usa ed Israele.

Questo ha segnato un solco molto profondo tra le due sponde dell’Atlantico.

La questione non è solo di diversa valutazione dell’operazione su un piano di opportunità politico-economica. Ha a che fare con valori fondamentali.

Da anni i *leader* europei rivendicano l'esistenza di una comunità politica fondata su valori condivisi e sul rispetto dell'ordine internazionale. Su queste basi, si è opposta strenuamente all'invasione russa dell'Ucraina. Se però l'Europa intende davvero presentarsi come garante di tali regole, la questione non può essere elusa e non si possono fare "due pesi e due misure" a seconda che l'aggressore sia la Russia, gli Usa o Israele.

Il punto è che a oltre due mesi dall'inizio delle crisi nel Golfo le capitali del Medio Oriente soggette ai bombardamenti non sono le uniche vittime del conflitto.

Se non ancora sul piano materiale, almeno su quello diplomatico le relazioni transatlantiche, che pure hanno conosciuto alti e bassi nel corso della loro lunga storia, vivono forse il momento peggiore dalla fine della Seconda guerra mondiale.

Al linguaggio prudente di diplomatici e *leader* europei, si contrappongono le invettive sempre più dure del presidente Donald Trump. Il quale ha accusato gli alleati di essere dei "codardi" e di non averlo sostenuto nel conflitto e ha detto ai governi preoccupati per i prezzi del carburante di "andarsi a procurare il petrolio da soli", stigmatizzando i Paesi europei come "deludenti e inaffidabili", Italia compresa, fino a giungere a definire la Nato "una tigre di carta", prospettando un ritiro massiccio delle truppe americane dalle basi militari in Europa, a cominciare da quelle in Germania e nel nostro Paese. "Dovrete imparare a combattere da soli. Gli Stati Uniti non saranno più lì ad aiutarvi, proprio come voi non ci siete stati per noi".

Che gli europei guardassero alla guerra contro Teheran come a un disastro da evitare non è un segreto per nessuno, come pure il fatto che, fin dalle prime ore, hanno iniziato manovre volte a evitare ogni coinvolgimento in un conflitto considerato illegale dal punto di vista del diritto internazionale e controproducente per i loro interessi.

Man mano che la guerra proseguiva e l'opinione pubblica europea si mostrava sempre più contraria, i primi segnali di aperta ostilità all'azione americana hanno cominciato a manifestarsi.

La Francia ha bloccato il transito di aerei carichi di rifornimenti militari diretti in Israele, mentre l'Italia ha negato il permesso di atterraggio in Sicilia ai bombardieri statunitensi.

Il Regno Unito, invece, ha permesso agli Usa di utilizzare le sue basi per una guerra che il governo di Londra ha definito "illegale", ricevendo comunque un pubblico biasimo da Trump.

La crisi iraniana rivela dunque una spaccatura sempre più profonda tra le due sponde dell'Atlantico già posta in luce dal dissidio sulla Groenlandia e dal diverso atteggiamento nei confronti di Russia e Ucraina.

Negli ultimi 15 mesi, dal suo ritorno alla Casa Bianca, Trump si è comportato in modo sprezzante nei confronti di coloro che fanno sempre più fatica a definirsi suoi alleati, i quali ne hanno subito le intemperanze per non compromettere quel che resta del sostegno americano all'Ucraina e non far collassare del tutto la Nato.

Anche questo ultimo baluardo, però, sembra stia per crollare.

Di recente, rispondendo alla domanda di un giornalista del "Telegraph", il presidente Usa si è spinto oltre le consuete critiche, chiarendo senza mezzi termini di stare "seriamente valutando" il ritiro degli Stati Uniti dall'Alleanza Atlantica.

Nel documento sulla Strategia per la Sicurezza Nazionale pubblicato alla fine del 2025 l'Europa viene descritta come un continente in declino economico e morale, a rischio di "cancellazione della civiltà", meno rilevante di America Latina e Asia orientale, fatto di Paesi incapaci di restare "alleati affidabili".

Per i *leader* europei, assuefatti da decenni di dipendenza dalla protezione americana, è un cambiamento epocale.

Gli alleati della Nato –ha osservato Steven Everts direttore dell’Istituto europeo per gli studi strategici di Parigi – “sono passati dalla paura dell’abbandono degli Stati Uniti alla paura dell’ostilità degli Stati Uniti”.

Il percorso per adattarsi a questo nuovo stato di cose non sarà né rapido né lineare ma una soglia è stata superata: oggi è sempre più difficile far finta che il problema non esista e, pur essendo un argomento molto delicato, alcuni *leader* europei hanno iniziato a fare pressioni per un dibattito più attivo sull’architettura di sicurezza collettiva.

Il primo ministro polacco Donald Tusk al vertice europeo d’emergenza convocato di recente a Bruxelles ha dichiarato: “la Nato, come l’abbiamo conosciuta finora, non esiste più”.

Ma le capitali europee hanno posizioni molto diverse sulla possibilità di uscire dall’ombrello di sicurezza degli Stati Uniti.

Regno Unito, Germania e Italia sono i più prudenti; Spagna e Francia i più arditi nello spingere verso un’accelerazione di un progetto autonomo di difesa comune europea.

Il Segretario generale della Nato Marc Rutte ha di recente affermato, in audizione davanti al Parlamento europeo: “se qualcuno pensa che l’Unione Europea o l’Europa nel suo complesso possano difendersi senza gli Stati Uniti, continui pure a sognare” e ha aggiunto: “se davvero volete procedere da soli, dimenticate che potrete arrivarci con il 5% di spesa per la difesa. Dovrà essere come minimo il 10% e nei primi anni anche di più. Dovrete costruire la vostra capacità nucleare. Questo costa miliardi e miliardi di euro”. Infine, ha aggiunto caustico: “il cosiddetto Pilastro europeo di difesa all’interno della Nato è una parola vuota. Vi auguro buona fortuna se pensate di realizzarlo. Penso che Putin ne sarà entusiasta”.

Le parole di Rutte hanno comprensibilmente generato critiche e malumori, ma contengono anche verità scomode per gli europei. Tra queste, il fatto che oggi – dopo decenni di sotto investimenti nel settore della difesa – l’Europa non è in grado di garantire né a sé stessa né all’Ucraina livelli di sicurezza credibili in assenza del sostegno degli Usa.

L’idea di aspettare pazientemente la scadenza del mandato di Trump e l’eventuale ritorno dei democratici alla presidenza Usa potrebbe rivelarsi comunque illusoria.

Anche se Trump non cercasse di ottenere un terzo mandato – che sarebbe incostituzionale – la sua visione del mondo “*America first*” e la sua antipatia per l’Europa potrebbero continuare a sussistere con qualunque nuovo *leader* di area “Maga”.

Inoltre, se anche i democratici vincessero le prossime elezioni presidenziali, è probabile che gli Stati Uniti continuerebbero a concentrarsi prevalentemente sul continente americano e sul confronto-scontro con la Cina, relegando ai margini la difesa dell’Europa.

Dobbiamo quindi rassegnarci al fatto che il vecchio continente non è più il centro di interesse principale di Washington. Questo cambiamento è in atto da tempo. È strutturale, non temporaneo e comporta che l’Europa divenga “adulta” e capace di difendersi da sola.

CANADA, GIAPPONE, MERCOSUR E INDIA: NUOVE FRONTIERE COMMERCIALI PER L’EUROPA

Finora l’Europa è stata essenzialmente un grande mercato di manifattura e di consumo di fatto “affidata” a potenze estere per la difesa e gli approvvigionamenti di energia e materie prime.

Siamo la terza economia del pianeta per PIL dopo Usa e Cina e una delle aree di maggior benessere per qualità della vita e sviluppo del *welfare* ma non siamo autosufficienti né sul piano energetico né sul piano militare. Questo ci rende, di fatto, una sorta di “gigante coi piedi di argilla” incapace di stare in piedi, sostentarsi e difendersi da solo, per giunta con una delle popolazioni mediamente più anziane del pianeta.

In tempi di egemonia delle “grandi potenze” (Usa, Cina e Russia) e di politica di forza esibita ormai senza scrupoli per il rispetto del diritto internazionale non più solo da autarchie ma anche da Paesi formalmente democratici come Usa e Israele, rischiamo come Europa di essere il classico “vaso di coccio tra i vasi di ferro” se non intraprendiamo con decisione la via dell’emancipazione energetica, militare ed economica, oltre che politica.

Un ruolo fondamentale a tale scopo ha l’apertura commerciale a nuovi mercati basata su accordi di partenariato capaci, allo stesso tempo, di spezzare l’“assedio” protezionistico e doganale imposto dai dazi trumpiani e porre un argine all’“invadenza” commerciale dei prodotti cinesi.

In questo senso, sia pure con molte resistenze interne, l’Europa si sta muovendo in varie direzioni: verso l’Africa, con il cosiddetto “piano Mattei” di cui l’Italia si è fatta promotrice; verso le Repubbliche centro asiatiche (Azerbaijan, Kazakistan, Uzbekistan, Turkmenistan e Armenia, che – non a caso – ha ospitato l’ultimo incontro dei Paesi dell’Europa allargata), ma soprattutto verso “medie potenze” democratiche come Canada, Giappone, Australia, India e Paesi del Sud America, che sono mercati vasti e importantissimi e aree geopolitiche mosse dai nostri stessi obiettivi di emancipazione dalla “doppia tenaglia” egemonica di Usa e Cina.

Unione europea, Canada e Giappone, in particolare, tre dei più grandi e avanzati mercati industriali e tecnologici al mondo, contribuendo a circa il 19.22% del PIL globale complessivo (dati 2025).

L’estensione della cooperazione tra queste “medie potenze” a settori quali commercio, catene di approvvigionamento, materie prime critiche e innovazione tecnologica, specie se allargata ad ulteriori *partner* affini come Regno Unito, Corea del Sud, Australia e Nuova Zelanda, potrebbe ampliare ulteriormente la portata economica e strategica dei partenariati fino a raggiungere circa il 25% del PIL mondiale e rafforzare la diversificazione economica e la resilienza strategica in un contesto internazionale così profondamente caotico come quello dei tempi che stiamo attraversando.

Inoltre, una cooperazione più intensa tra questi attori potrebbe favorire un maggiore coordinamento sul piano regolatorio, un dialogo politico più strutturato e l’elaborazione di approcci condivisi alle sfide globali.

Negli ultimi anni, la relazione tra l’Unione europea e il Giappone si è consolidata attraverso la creazione di una delle *partnership* più rilevanti per la proiezione dell’Unione nell’Indo-Pacifico. Tale cooperazione economica e strategica è stata ulteriormente rafforzata con la firma dello storico *Accordo di partenariato economico euro-nipponico* entrato in vigore il 1° febbraio 2019.

L’Accordo garantisce la libera circolazione di beni e servizi tra le due aree, ma si estende anche a una più ampia cooperazione, che comprende la sicurezza economica, la trasformazione digitale, la resilienza delle catene di approvvigionamento e la difesa di un ordine internazionale basato sul multilateralismo e sulla *governance* democratica.

L’*Economic Partnership Agreement* tra Ue e Giappone sta già contribuendo in modo significativo alla liberalizzazione degli scambi, riducendo tariffe e barriere commerciali e rappresenta un accordo centrale all’interno di un mercato avanzato profondamente integrato nelle catene del valore globali.

Infatti, con 66,9 miliardi di euro di esportazioni e 63,8 miliardi di euro di importazioni, il Giappone si è posizionato rispettivamente al sesto (export-Ue) e al nono (import-Ue) posto tra i principali partner commerciali extra-europei dell'Unione nel 2024.

L'impegno nel multilateralismo, nella stabilità regolatoria, nella sicurezza economica e nella cooperazione caratterizza anche l'approccio canadese, rendendo il Canada un partner strategico imprescindibile per l'Europa.

Negli ultimi anni, l'Ue e il Canada hanno rafforzato la propria cooperazione attraverso un *Partenariato per la Sicurezza e la Difesa*, esprimendo al contempo l'interesse a potenziare gli accordi commerciali esistenti.

Parallelamente, le recenti tensioni commerciali e il ricorso a misure tariffarie da parte degli Stati Uniti stanno alimentando crescenti preoccupazioni di resilienza economica e strategica sia da parte della Ue che di Giappone e Canada.

Mentre, infatti, Stati Uniti e Ue hanno concordato a Turnberry in Scozia un tetto tariffario del 15% sulla maggior parte delle esportazioni europee, anche i prodotti industriali e automobilistici giapponesi sono stati sottoposti a dazi del 15%, con Trump che è giunto ad applicare dazi del 25% sui prodotti canadesi anche al fine di premere sul Paese confinante per la repressione del narcotraffico, innescando in Canada un acceso dibattito politico ed economico sulla diversificazione commerciale e sulla riduzione della dipendenza dagli Usa.

Questo contesto potrebbe dunque creare le condizioni favorevoli per la creazione di un triplice partenariato strategico Ue-Canada-Giappone.

L'attuale congiuntura delle relazioni commerciali globali ha, inoltre, reso prioritaria, nel dibattito internazionale, la riforma della World Trade Organization (WTO).

In tale quadro, nel novembre 2025 è stato istituito il primo EU-CPTPP *Trade and Investment Dialogue* dedicato alla diversificazione commerciale, alla resilienza delle catene di approvvigionamento e al commercio digitale.

Oltre agli aspetti puramente economici, lo scenario attuale ha indotto ad intensificare la cooperazione Ue-Giappone sul piano politico, includendo obiettivi comuni di pace e stabilità come risposta alle sfide globali emergenti. Infatti, dal 1° gennaio 2025, con l'entrata in vigore dello *Strategic Partnership Agreement* tra Europa e Giappone la relazione politico-strategica tra i due Paesi è stata ulteriormente rafforzata, espandendo l'accordo di cooperazione a nuove questioni internazionali, in particolare, a materie di sicurezza e *governance* multilaterale.

Sia Giappone che Europa, inoltre, hanno dato il via a massicci investimenti in materia di difesa senza precedenti dalla fine della Seconda guerra mondiale, con l'analogo obiettivo di rendersi autonomi sul piano militare dall'ombrello difensivo americano e capaci di difendersi dalla potenziale minaccia cinese per quanto riguarda il Giappone e russa per quanto concerne l'Europa.

Questa evoluzione si riflette anche nei recenti dialoghi tra Bruxelles e Tokyo, nei quali emergono temi di sicurezza economica e di resilienza, nonché la volontà condivisa di rafforzare il coordinamento su tecnologie emergenti, infrastrutture digitali e *governance* dei dati.

Tokyo, quindi, non rappresenta semplicemente un *partner* economico per la Ue, ma un imprescindibile interlocutore strategico per garantire stabilità regionale e sicurezza marittima, oltre alla difesa di un ordine internazionale democratico.

Nel quadro della convergenza delle “*Middle Powers*”, anche il Canada è un fondamentale interlocutore per l’Europa anche grazie al suo posizionamento rispetto alle catene di approvvigionamento.

Tale Paese, infatti, occupa nodi strategici in reti produttive fondamentali tra cui minerali critici, risorse energetiche, acciaio, alluminio, legno e manifattura avanzata, conferendogli un certo grado di leva nelle relazioni economiche internazionali e rendendolo un *partner* centrale nelle strategie di resilienza e diversificazione tra economie affini.

Inoltre, in un contesto globale caratterizzato dalla competizione tra grandi blocchi, va ricordato che il PIL a prezzi correnti combinato di Ue, Giappone e Canada ha un peso aggregato pari a oltre 27.990 miliardi di dollari (dati 2025), cioè tale da superare l’economia cinese e superare il 90% di quella statunitense.

La cooperazione, pertanto, assume una rilevanza sia politica che economica.

Al tempo stesso, tale partenariato non dovrebbe essere considerato come una coalizione economica e geopolitica esclusiva, ma come un nucleo di cooperazione aperto, volto a favorire una crescente convergenza tra *partner* affini, uniti da valori condivisi di democrazia, tutela dei diritti umani e rispetto del diritto internazionale, nonché da obiettivi comuni quali la preservazione di un ordine economico liberale basato su competizione trasparente e regole paritarie e condivise tutelate da Organismi sovranazionali.

Una linea, dunque, sostanzialmente opposta a quella egemonica attualmente perseguita, con una sorprendente convergenza, da Usa, Cina e Russia.

Ricordiamo che nei primi mesi del 2026, Canada e Giappone hanno annunciato l’istituzione di una *Comprehensive Strategic Partnership*, volta ad ampliare la cooperazione bilaterale oltre la dimensione commerciale.

L’accordo include sicurezza economica, resilienza delle catene di approvvigionamento, tecnologie emergenti, energia e scambio commerciale tra le due economie.

L’Europa può aggiungere a tale intesa la sua forza di grande mercato di produzione e consumo.

Un più stretto coordinamento economico che coinvolga Ue, Canada e Giappone potrebbe, inoltre, produrre immediatamente vantaggi concreti, tra cui maggiore diversificazione degli scambi commerciali, cooperazione nel commercio digitale, rafforzamento della resilienza delle catene di approvvigionamento, espansione dei mercati per le imprese e maggiore capacità di influenzare l’architettura del commercio globale, oltre alla possibilità di beneficiare reciprocamente delle cooperazioni commerciali già esistenti.

Allo stesso tempo, iniziative di questo calibro richiedono un complesso lavoro di coordinamento politico, soprattutto se coinvolgono economie avanzate con priorità settoriali e interessi commerciali diversi. Per questo motivo, un eventuale trattato di ampio respiro tra Europa Canada e Giappone potrebbe inizialmente coinvolgere solo alcuni Stati membri dell’Unione europea.

Analogamente a quanto avvenuto con Schengen e con la zona euro, gli accordi in questione potrebbero dunque includere inizialmente un gruppo limitato di Paesi, per poi estendersi progressivamente. L’obiettivo è anche porre un argine alle attuali instabilità globali e ai tentativi di sfruttare quel sentimento nazionalista che ci ha condotto alle due guerre mondiali, recuperando il senso profondo del più grande progetto di pace nella storia moderna dell’umanità, volto a preservare l’unità ed evitare le devastazioni causate dall’egoismo nazionale.

In tale ambiziosa prospettiva, unioni economiche estese e libera circolazione di beni, servizi, persone e capitali tra vasti territori strategici come Unione europea, Regno Unito, Canada, Australia, Nuova Zelanda, Corea del Sud e Giappone potrebbero porre le basi per nuove forme di *governance* internazionale non basate sulla forza ma sul diritto e su forme di cooperazione economica non fondate su protezionismo e oligopolio ma sull'apertura di vaste aree di libero mercato.

Il libero commercio, le intese internazionali e il rispetto di regole condivise sono infatti le garanzie più efficaci per preservare la pace e lo sviluppo.

Proprio in tale ottica, all'inizio del 2026 l'Unione europea ha firmato, dopo anni di trattative, due accordi storici: il 17 gennaio con il Mercosur e il 26 gennaio con l'India.

Il primo è già in vigore, sia pure in forma provvisoria, in attesa di una pronuncia della Corte di giustizia europea, mentre il secondo sta ancora completando l'iter di perfezionamento presso gli organismi comunitari.

L'accordo di libero scambio tra Unione europea e Mercosur crea una delle più vaste aree economiche integrate a livello globale.

Con oltre 700 milioni di consumatori coinvolti e un PIL combinato di circa 20 trilioni di dollari, l'intesa coinvolge da un lato i 27 Paesi aderenti all'Ue e, dall'altro, 4 grandi Paesi sudamericani (Argentina, Brasile, Uruguay e Paraguay, a cui sta per unirsi la Bolivia) tutti caratterizzati, nel 2025, da un PIL in espansione (rispettivamente +5,5%, +2%, +3,8% e +2,8%).

L'Accordo rappresenta certamente un volano di crescita per le aziende italiane.

L'Italia, infatti, è già il secondo Paese Ue per volumi di export verso questi mercati, con oltre 13.000 aziende che esportano e 1.400 imprese che operano direttamente nel Mercosur attraverso loro sedi. La ragione è storica: centinaia di migliaia di italiani nel secolo scorso sono emigrati in quelle terre e vi hanno prosperato, senza mai interrompere del tutto i legami con la terra di origine.

L'accordo stipulato prevede che, nell'arco di dieci anni, il Mercosur liberalizzi il 90% delle importazioni di beni industriali europei e il 93% dei prodotti agricoli, riducendo progressivamente le barriere tariffarie e non tariffarie. Altri importanti aspetti dell'Accordo includono:

- Clausole di sostenibilità ambientale e sociale, con riferimento all'Accordo di Parigi sul clima;
- la tutela di circa 350 indicazioni geografiche europee;
- maggiore tutela degli investimenti e convergenza regolamentare;
- maggiore accesso ai minerali critici e alle terre rare sudamericane;
- l'apertura reciproca dei mercati di servizi e appalti pubblici.

L'Italia può trarre benefici significativi dall'accordo, soprattutto nei settori meccanico, siderurgico e farmaceutico.

Nel 2023, infatti, il nostro Paese ha importato dal Mercosur principalmente prodotti agricoli (48,9% del totale), mentre l'export italiano verso il Mercosur è stato trainato da macchinari (31,8%), mezzi di trasporto (11,7%), prodotti chimici (9,9%) e farmaceutici (8,9%).

Con la progressiva riduzione delle barriere, le imprese italiane potranno consolidare la loro presenza in America Latina, aumentando la competitività sui mercati locali.

Perciò, l'Italia ha votato a favore dell'Accordo nel consesso europeo, sia pure dopo aver chiesto e ottenuto garanzie e clausole di salvaguardia rafforzate per proteggere alcune filiere sensibili del comparto agroalimentare.

Hanno votato contro invece Francia, Polonia, Austria, Ungheria e Irlanda, ma l'accordo è ugualmente stato approvato, in quanto non richiedeva l'unanimità dei membri ma la maggioranza qualificata. Tuttavia, il 21 gennaio 2026, con dieci voti di scarto, il Parlamento europeo ha approvato una mozione per deferire alla Corte di giustizia dell'Unione Europea un controllo di legittimità sull'intesa, di cui comunque la Commissione ha confermato l'entrata in vigore – sia pure in via provvisoria (*"sub iudice"*) – a decorrere dal 1° maggio del 2026.

Dal punto di vista giuridico, l'intesa è costruita su un impianto "a due livelli": un Accordo di partenariato UE-Mercosur (*EU-Mercosur Partnership Agreement*, EMPA), che include un pilastro politico e di cooperazione ed un pilastro commerciale, e un Accordo commerciale interinale (*Interim Trade Agreement*).

Come accennato, il partenariato eliminerà i dazi all'importazione sul 93% delle esportazioni continentali verso il Sud America, tra cui auto, macchinari, apparecchiature per la tecnologia dell'informazione e della comunicazione, tessili, cioccolato, alcolici, vino. Stessa sorte per il 92% delle esportazioni del Mercosur verso l'Ue, tra cui carne bovina, pollame e zucchero.

Nelle previsioni di Bruxelles, l'export europeo agroalimentare verso la regione dovrebbe aumentare del 50%, eliminando le tariffe che oggi arrivano fino al 55% su alcuni prodotti (sono al 35% sui ricambi di auto, al 20% sui macchinari, al 18% sulla chimica) e i risparmi per le imprese Ue sono stimati in oltre 4 miliardi di dollari all'anno.

L'Ue è attualmente il secondo *partner* commerciale mondiale del Mercosur per quanto riguarda gli scambi di beni, che rappresentano quasi il 17% degli scambi totali dell'area nel 2024.

Il Mercosur, invece, è il decimo partner dell'Ue.

Nel 2024 il valore degli scambi commerciali dell'UE con il Mercosur superava i 111 miliardi di euro: 55,2 miliardi di euro di esportazioni e 56 miliardi di euro di importazioni, di cui oltre l'80% del flusso è stato registrato tra Ue e Brasile.

Tra il 2014 e il 2024, peraltro, gli scambi di beni Ue-Mercosur sono cresciuti di oltre il 36%: le importazioni sono aumentate di più del 50% e le esportazioni del 25%.

Quanto agli scambi di servizi tra le due aree, nel 2024 questi ammontavano a oltre 44 miliardi di euro. In particolare, la Ue ha esportato più di 32 miliardi di euro in servizi verso il Mercosur, mentre quest'ultimo ha esportato circa 15,6 miliardi di euro in servizi verso la Ue.

Sul fronte degli investimenti, l'Unione europea è il più grande investitore nei paesi del Mercosur, con uno *stock* di circa 398 miliardi di euro nel 2024.

Uno degli obiettivi dell'accordo è creare norme più stabili e prevedibili per il commercio e gli investimenti, attraverso regole limpide e condivise, ad esempio nel settore dei diritti di proprietà intellettuale (comprese le indicazioni geografiche), delle norme in materia di sicurezza alimentare, della concorrenza e delle buone pratiche normative.

Per grandi linee, nella valutazione sulla convenienza dell'intesa – soprannominata *"cars for cows"* ("auto in cambio di mucche") – le posizioni di industria e agricoltura sono opposte: l'industria è a favore; l'agricoltura contraria.

Così Germania, Spagna, Italia e Paesi nordici – a forte vocazione industriale e manifatturiera - hanno spinto a favore dell'intesa che apre il mercato dell'America Latina alle produzioni europee, abbattendo i dazi per auto, macchinari, tessile e abbigliamento.

Sul fronte opposto si sono collocate Francia, Polonia, Ungheria e Austria, sospinte da ampie parti del mondo agricolo preoccupato da un aumento delle importazioni di carne bovina e da un'invasione di prodotti agricoli sottocosto.

Per rassicurare gli agricoltori, la Commissione ha proposto un meccanismo di garanzia che impone all'esecutivo europeo controlli rigidi e blocco delle importazioni in caso di *dumping*; misure giudicate insufficienti dalla cordata dei 'contrari' che oltre ai meccanismi di salvaguardia chiedono "clausole speculari", che impongano ai prodotti dei Paesi latinoamericani di conformarsi alle norme europee sui pesticidi e la sicurezza alimentare.

Al di là gli aspetti economici, l'Intesa Ue-Mercosur ha una notevole rilevanza politica nella strategia europea di diversificazione commerciale, resa urgente dal ritorno di Donald Trump alla Casa Bianca e dal conseguente ripristino dei dazi statunitensi, oltre che dall'acuirsi della competizione con la Cina. Per Bruxelles, consolidare i rapporti con l'America Latina significa ridurre la dipendenza dalle catene di approvvigionamento asiatiche, assicurarsi accesso a materie prime strategiche e rafforzare alleanze in una regione sempre più contesa.

La propensione del Sud America all'accordo con Bruxelles risponde – a sua volta – a una questione di opportunità di crescita, ma anche e soprattutto di diversificazione.

I Paesi del Mercosur, infatti, hanno bisogno di cercare alternative rispetto alla grande dipendenza che hanno oggi da Stati Uniti e Cina. Non è strategico, infatti, in questo mondo globalizzato ma allo stesso tempo protezionista, concentrare le proprie esportazioni in una sola regione del mondo.

L'eccessiva dipendenza dal più grande mercato asiatico è evidente soprattutto per quanto riguarda la soia, di cui il Brasile è da due anni il primo produttore ed esportatore mondiale (168 milioni di tonnellate prodotte nel 2025),

Esistono, tuttavia, forti asimmetrie politiche ed economiche tra i Paesi membri del Mercosur, che hanno rappresentato un limite a un'integrazione più profonda tra di essi.

Argentina e Brasile producono circa il 95% del prodotto interno lordo del blocco e il PIL del Paese più grande – il Brasile – è circa 48 volte quello dell'economia più piccola, ossia il Paraguay.

Un'ulteriore difficoltà deriva all'assenza di organi sovranazionali in grado di assumere decisioni rilevanti, che restano quindi subordinate all'orientamento dei governi di volta in volta in carica, che, in questo momento, sono fortemente divaricati tra loro sul piano politico (a destra l'Argentina di Milei e a sinistra il Brasile di Lula).

Nonostante le debolezze istituzionali, il blocco si è ampliato in due occasioni. Il Venezuela è entrato a far parte del Mercosur come membro pieno nel 2012, ma alla fine del 2016 è stato sospeso a tempo indeterminato per la violazione dei principi democratici previsti dall'organizzazione. Anche qualora il Paese dovesse tornare a svolgere elezioni libere e democratiche, appare poco probabile che nei prossimi anni — anche alla luce del contesto politico internazionale — chieda di rientrare nel Mercosur. Dal 2024, invece, la Bolivia è diventata membro a pieno titolo del blocco, al termine di un lungo processo di adesione iniziato nel 2015 e conclusosi con la ratifica definitiva nel luglio di due anni fa. Con un PIL solo leggermente superiore a quello del Paraguay, la sua integrazione rappresenta un ampliamento significativo del gruppo, seppur limitato sotto il profilo economico.

La Bolivia, tuttavia, non è al momento inclusa nell'accordo con la Ue poiché non era ancora membro del Mercosur all'avvio dei negoziati tra le due parti; tuttavia, è probabile che venga integrata a breve, anche al fine di rispettare i principi dell'unione doganale.

Di grande rilevanza è anche l'accordo di *partnership* firmato il 26 gennaio 2026 a Nuova Dehli tra la Ue e l'India, che segue la medesima linea strategica dell'intesa col Mercosur.

I due *partner* scambiano già beni e servizi per oltre 180 miliardi di euro l'anno, sostenendo circa 800 mila posti di lavoro nell'Unione.

In base alle stime dell'esecutivo comunitario, l'intesa consentirà di raddoppiare le esportazioni di beni europei verso il gigante asiatico entro il 2032, grazie all'eliminazione o alla riduzione dei dazi sul 96,6% delle esportazioni europee. Il risparmio complessivo per le imprese dell'Ue è stimato in circa 4,5 miliardi di euro l'anno.

Al centro dell'intesa c'è il settore agroalimentare, caratterizzato da elevati livelli di protezione tariffaria in India, con dazi medi superiori al 36% e punte fino al 150%. L'accordo prevede una riduzione significativa dei dazi su numerosi prodotti europei: quelli sui vini scenderanno dal 150% al 75% all'entrata in vigore e successivamente fino al 20%; i dazi sull'olio d'oliva passeranno dal 45% allo 0% nell'arco di cinque anni; per i prodotti agricoli trasformati, come biscotti e dolci, è prevista l'eliminazione di dazi fino al 50%.

Parallelamente, Bruxelles ha escluso dalla liberalizzazione i settori agricoli considerati più sensibili. Restano integralmente protetti, infatti, prodotti come carne bovina, carne di pollo, riso, zucchero, latte in polvere, miele, banane, grano tenero, aglio ed etanolo.

Su queste categorie l'Unione manterrà le attuali tariffe doganali e i meccanismi di gestione del mercato. Nel caso della carne bovina e avicola - settori che coinvolgono milioni di aziende agricole e un valore di produzione annuo superiore rispettivamente a 80 e 40 miliardi di euro nell'Ue - non è prevista alcuna concessione tariffaria. Analoga esclusione riguarda il riso e lo zucchero, considerati comparti strategici per la sicurezza alimentare europea e caratterizzati da sistemi di sostegno specifici.

Per alcuni prodotti è stata invece prevista un'apertura limitata tramite contingenti tariffari calibrati. L'Ue, infatti, introdurrà quote controllate per le importazioni di carne ovina e caprina, mais dolce, uva, cetrioli, cipolle essiccate, rum a base di melassa e amidi, con volumi definiti e dazi ridotti applicabili solo entro i limiti stabiliti.

L'accordo include, inoltre, un meccanismo di salvaguardia bilaterale che consente di reintrodurre temporaneamente misure di protezione in caso di perturbazioni del mercato direttamente riconducibili all'intesa.

Nel 2024 le esportazioni agroalimentari dell'Ue verso l'India ammontavano a circa 1,3 miliardi di euro, pari allo 0,6% delle esportazioni agroalimentari complessive europee.

Secondo la Commissione, l'accordo offre un accesso al mercato agricolo indiano più ampio rispetto a quanto previsto in altri accordi commerciali conclusi dall'India con Paesi diversi, inclusi quelli con Regno Unito e Australia.

Tutte le importazioni indiane continueranno comunque ad essere soggette alle norme europee in materia di sicurezza alimentare, salute umana, animale e vegetale. L'Ue manterrà, inoltre piena autonomia nella definizione dei propri *standard* e rafforzerà i controlli alle frontiere e gli *audit* nei Paesi terzi.

È previsto anche il proseguimento delle valutazioni d'impatto sugli *standard* di produzione, in particolare per pesticidi e benessere animale.

Nel quadro del vertice indo-europeo di Nuova Dehli è stato avviato altresì un Partenariato per la sicurezza e la difesa che rafforza la cooperazione indo-europea su sicurezza marittima, contrasto alle minacce informatiche, antiterrorismo e spazio.

I *leader* hanno inoltre deciso di avviare negoziati per un accordo sulla sicurezza delle informazioni e il rafforzamento della cooperazione su tecnologie critiche, materie prime, ricerca e innovazione.

L'accordo firmato deve comunque ancora essere sottoposto a revisione giuridica, approvato dal Consiglio e dal Parlamento europeo e successivamente ratificato dall'India prima dell'entrata in vigore.

E' stato giustamente definito "la madre di tutti gli accordi commerciali" perché coinvolge due blocchi che, insieme, contano il 25% della popolazione mondiale e un quinto di tutto il commercio del pianeta.

Dopo la firma, il *premier* indiano Modhi ha esaltato "l'inizio di una nuova era" nelle relazioni tra i due blocchi, "che consentirà l'accesso al mercato europeo anche a produttori locali e piccole imprese".

Ursula von der Leyen, a sua volta, ha detto che "questa è la storia di due giganti, la seconda e la quarta economia del mondo, che hanno scelto una *partnership* in cui vincono entrambe". E ha aggiunto: "è un messaggio chiaro e forte che la cooperazione è la risposta migliore alle sfide globali".

Alcune delle principali novità introdotte dall'accordo riguardano il settore *dell'automotive*. I dazi indiani per le automobili europee, infatti, passeranno dall'attuale 110% al 10%, con un sistema di quote che prevede un tetto massimo di 200 mila veicoli all'anno.

Allo stesso modo le attuali tariffe del 44% sui macchinari, del 22% sui prodotti chimici e dell'11% sulla farmaceutica saranno eliminate, mentre quelle su ferro e acciaio, oggi del 22%, diminuiranno progressivamente fino a scomparire entro i prossimi 10 anni.

Anche le tariffe indiane del 36% su numerosi prodotti alimentari europei saranno ridotte o eliminate, mentre quelle sui vini – attualmente al 150% – passeranno al 75% e potranno diminuire fino al 20%.

Allo stesso modo, quelle sull'olio d'oliva passeranno dall'attuale 45% a 0 nei prossimi 5 anni e quelle su prodotti processati – come il pane e i dolci confezionati - che attualmente sono al 50% – saranno azzerate.

Come ha sottolineato Ursula Von der Leyen, "in un'epoca di guerre commerciali e coercizione da parte delle grandi potenze, New Delhi e Bruxelles hanno scelto non di ritirarsi, ma di allinearsi".

L'intesa – come evidenziato - riguarda principalmente il commercio, ma non si limita solo a quello.

Per aiutare Nuova Delhi a superare la tassa sulle emissioni di carbonio applicata dall'Unione su acciaio, prodotti chimici e altri beni, Bruxelles ha promesso, infatti, 500 milioni di euro di investimenti per sostenere gli sforzi dell'industria indiana per la decarbonizzazione.

Inoltre, è stato concordato un nuovo quadro normativo sulla mobilità che alleggerisce le restrizioni per imprenditori e professionisti che viaggiano tra i due continenti.

Non da ultimo, come accennato, i due blocchi stanno portando avanti colloqui sulla cooperazione in materia di sicurezza e difesa e finalizzati a integrare le rispettive catene di approvvigionamento per creare coordinamenti affidabili in settori quali il trasporto aereo e marittimo, la "guerra ibrida" e gli armamenti.

Anche per questo la Casa Bianca non sta accogliendo favorevolmente l'accordo.

Il Segretario al Tesoro Scott Bessent ha già espresso il suo disappunto a riguardo, affermando che "gli Stati Uniti hanno imposto dazi del 25% all'India per l'acquisto di petrolio russo. Indovinate cosa è successo? Gli europei hanno firmato un accordo commerciale con l'India" – ha detto Bessent ad ABC

News – “e, giusto per essere chiari, il petrolio russo finisce in India, i prodotti raffinati escono e gli europei li acquistano. Praticamente stanno finanziando la guerra contro sé stessi”.

La critica, tuttavia, appare poco fondata, provenendo da una superpotenza che ha già tolto buona parte delle sanzioni alla Russia e rivela un intento egemonico appena velato da motivazioni di coerenza etica.

Sia Bruxelles che Nuova Delhi comprendono chiaramente di aver bisogno l’uno dell’altro come mai prima d’ora soprattutto in un mondo così frammentato in cui è molto difficile instaurare *partnership* di fiducia.

L’accordo è quindi non solo un’intesa commerciale, ma un messaggio politico. Ue e India stanno indicando che un’altra via è possibile: la cooperazione piuttosto che lo scontro; la diversificazione anziché l’isolamento; l’integrazione al posto del protezionismo; il dialogo invece dell’egemonia esercitata con la coercizione.

L’accordo commerciale tra Unione Europea e India, quindi, in un’ottica di più ampio respiro, è molto più di un accordo sui dazi. E’ una dichiarazione politica in difesa del libero scambio in un’epoca di ritorno ai muri tariffari e segna una scelta netta a favore di cooperazione, regole condivise e interdipendenza tra democrazie, proprio mentre gli Stati Uniti rimettono in discussione le regole che avevano contribuito a creare ed è anche un passo verso una maggiore autonomia strategica delle “medie potenze” e verso la creazione di catene del valore meno esposte a pressioni coercitive esterne.

Un accordo di libero scambio tra Ue e India crea un mercato integrato di circa 2 miliardi di persone. Ciò equivale a circa un quarto dell’economia mondiale e un quarto della popolazione globale, lasciando pochi dubbi sulla portata storica ed economica dell’intesa.

L’area di libero scambio creata dal patto genererà una significativa attività produttiva e commerciale man mano che prenderà forma, rappresentando, inoltre, un segnale forte della fiducia reciproca tra due dei principali attori strategici globali e del loro impegno a favore di un commercio fondato su regole condivise.

Va inoltre ricordato che l’intesa politico-commerciale indo-europea si coordina con l’ambizioso progetto del cosiddetto “corridoio IMEC” (“*India-Middle East-Europe Corridor*”), che si propone come via privilegiata di traffico internazionale che dal porto di Mumbai a quello di Jabel Ali negli Emirati Arabi Uniti, attraversando l’Arabia Saudita, la Giordania e Israele fino al porto di Haifa, giunge al Mediterraneo, sboccando nei porti italiani di Taranto e Trieste e da qui diramando merci e materie prime dall’Asia al cuore dell’Europa, in chiara concorrenza con l’altrettanto ambizioso progetto cinese della “Nuova Via della Seta”, che invece passa per la Mongolia, le Repubbliche centro-asiatiche, il Caspio e il Caucaso, per giungere poi - attraverso il Mar Nero - al porto greco del Pireo.

L’accordo indo-europeo e quello tra Europa e Sud America affermano, dunque, entrambi sul piano strategico, la capacità del Nord globale e del Sud globale di cooperare, seguendo un disegno del tutto diverso dalle politiche di protezionismo ed aggressività commerciale rispettivamente perseguite dalle due super-potenze egemoni (Usa e Cina), sempre più propense a spartirsi il mondo per sfere di influenza.

IL QUADRO ECONOMICO INTERNAZIONALE ED EUROPEO

Il 2025 si è chiuso con una crescita del PIL reale mondiale pari al 3,3 per cento e del volume del commercio internazionale pari al 4,2 per cento (dal 2,5 del 2024), sostenuti da massicci investimenti soprattutto in intelligenza artificiale, politiche monetarie espansive della maggior parte delle Banche centrali e dal fenomeno dell'anticipazione delle esportazioni negli Usa in vista dell'entrata in vigore dei dazi (cosiddetto *front-loading*), che ha caratterizzato tutta la prima metà dell'anno.

L'incertezza legata alle politiche commerciali degli Usa, dunque, non si è tradotta nel paventato indebolimento degli scambi, anche grazie a triangolazioni volte a mitigare l'impatto dei dazi e al contributo di un'intensa stagione di accordi commerciali e di libero scambio, che ha visto l'Unione europea ridefinire i rapporti con gli Stati Uniti e, allo stesso tempo, siglare storiche intese di *partnership* con Mercosur, India e Australia.

All'inizio del 2026 il quadro internazionale è tuttavia mutato sia per effetto sia dell'evoluzione della politica commerciale statunitense, con l'adozione di nuove misure tariffarie, che soprattutto come conseguenza del conflitto scoppiato il 28 febbraio in Medio Oriente, il quale ha determinato un'inversione delle tendenze sui mercati finanziari e delle materie prime e un rialzo dei prezzi energetici solo parzialmente rientrato dopo il cessate il fuoco del 7 aprile.

Le principali Istituzioni indicano un rallentamento dell'economia globale nel 2026 (OCSE al 2,9 per cento; FMI al 3,1), con marcate revisioni al ribasso per l'area dell'euro (rispettivamente -0,4 e -0,2 punti).

I rischi restano orientati al ribasso, in previsione di una rapida risoluzione della crisi e controbilanciati dagli effetti espansivi degli investimenti in difesa e infrastrutture senza precedenti dal dopoguerra da parte di Paesi quali la Germania e il Giappone.

Sul fronte del commercio internazionale, il 2025, pur contraddistinto da scelte di politica tariffaria dell'Amministrazione americana in netta discontinuità con il recente passato, si è chiuso con un'accelerazione degli scambi, aumentati – come anticipato – del 4,2 per cento (dal 2,5 per cento del 2024) anche grazie alla vivace dinamica degli investimenti nell'Intelligenza artificiale.

La produzione industriale globale è risalita grazie al contributo positivo sia delle economie avanzate sia di quelle emergenti.

In sostanza, l'incertezza derivante dalle tensioni commerciali ha alimentato timori di indebolimento dell'economia globale che non si sono concretamente materializzati.

In aggiunta alla già citata espansione degli investimenti in IA, diversi altri elementi hanno contribuito a tale esito: l'anticipo degli acquisti delle imprese statunitensi nel primo trimestre, un'aliquota media effettiva dei dazi statunitensi inferiore ai livelli annunciati, per effetto di accordi bilaterali e numerose esenzioni, condizioni finanziarie accomodanti e dollaro debole, che ha ridotto le pressioni sui bilanci delle economie emergenti e infine la buona tenuta dei servizi "avanzati", meno esposti alle barriere tariffarie.

Le economie asiatiche hanno continuato a fornire il contributo prevalente al volume degli scambi mondiali.

La Cina, in particolare, ha rafforzato il proprio posizionamento competitivo attraverso un *upgrading* tecnologico che, aggiungendosi al tradizionale vantaggio di costo, ha consentito di aumentare la qualità dell'*export* nei segmenti di prodotti intermedi e avanzati.

La nuova politica commerciale statunitense, quindi, si è innestata in un contesto di elevata dinamicità

delle esportazioni cinesi attribuibile a tendenze precedenti.

L'insieme di questi fattori potrebbe aver favorito il reindirizzamento di parte delle esportazioni di Pechino verso altre aree, tra cui l'Europa, soprattutto nel settore dei veicoli elettrici e dell'economia *green*, con un'intensificazione della pressione competitiva sulle imprese europee, anche come canale di accesso indiretto al mercato statunitense.

Inoltre, nel corso dell'anno si è verificato un significativo aumento del volume delle esportazioni cinesi, soprattutto di beni intermedi, verso i Paesi ASEAN, che potrebbero fungere da piattaforma di transito verso il mercato americano.

L'annuncio statunitense dell'imposizione di elevati dazi ha acuito, peraltro, l'incertezza nelle relazioni economiche internazionali e ha facilitato l'avvio di un'intensa stagione negoziale.

All'inizio del 2026 l'incertezza in tema di dazi si è riaccesa per effetto della sentenza del 20 febbraio con cui la Corte Suprema degli Stati Uniti ha dichiarato illegittime le misure doganali basate sull'*International Emergency Economic Powers Act* (IEEPA).

La sentenza ha annullato i dazi reciproci imposti dal 2 aprile 2025, lasciando invariati quelli su acciaio e alluminio (50 per cento), regolati dalla Sezione 232 e l'Amministrazione Trump ha prontamente risposto, disponendo l'imposizione di dazi del 10 per cento su tutti i beni importati per un periodo di 150 giorni (fino a fine luglio 2026).

Nei prossimi mesi, l'Amministrazione Usa potrebbe anche riconfigurare ampie parti del regime tariffario preesistente facendo ricorso, rispettivamente, alle disposizioni in materia di sicurezza nazionale (Sezione 232) e a quelle contro le pratiche commerciali sleali (Sezione 301), al fine di conseguire, a livello settoriale e geografico, aliquote analoghe a quelle dichiarate illegittime dalla Corte Suprema.

Tali procedure richiedono, tuttavia, tempi amministrativi più lunghi e offrono e alle imprese maggiori margini di contestazione delle decisioni governative in sede giudiziaria.

L'effetto netto potrebbe tradursi nel mantenimento dell'aliquota tariffaria effettiva media su livelli sostanzialmente invariati, a fronte di una significativa variabilità nella composizione delle tariffe per prodotto e Paese.

All'inizio del 2026, inoltre, l'Unione europea ha finalizzato importanti accordi commerciali con il Mercosur, l'India e l'Australia.

Degli accordi con Mercosur e India ci siamo già occupati. Va invece evidenziata la conclusione positiva del negoziato relativo all'accordo con l'Australia, avviato nel giugno 2018 e suggellato dalla visita della presidente della Commissione europea Ursula von der Leyen a Canberra il 24 marzo 2026.

A riguardo si rileva che la Ue è terzo *partner* commerciale dell'Australia e la sua seconda fonte di investimenti esteri. L'Australia esporta verso l'Ue principalmente prodotti minerali e vegetali, mentre l'Ue esporta soprattutto macchinari, prodotti farmaceutici e autoveicoli.

L'accordo prevede la rimozione dei dazi sulla gran parte dei beni e servizi commerciati tra le due aree. Di rilievo è anche il Protocollo d'Intesa euro-australiano per una *partnership* strategica sulle materie prime critiche.

Proprio la facilitazione dell'approvvigionamento di minerali critici dall'Australia è uno dei punti di maggior forza dell'accordo, che prevede anche l'approfondimento della cooperazione in materia di sicurezza e difesa e che, secondo le stime, dovrebbe produrre un aumento del PIL entro il 2030 di 4 miliardi per l'Ue.

Sono stati, inoltre, conclusi a livello tecnico i negoziati relativi agli accordi della Ue con Indonesia e Messico.

Si tratta di mercati di grande rilievo sia in termini di dimensioni economiche che di potenziale di crescita delle esportazioni europee.

Tali accordi, una volta sottoscritti, sono destinati a rafforzare l'accesso delle imprese europee, riducendo barriere tariffarie e non tariffarie e favorendo un quadro normativo più prevedibile per gli operatori economici.

Accanto agli accordi già conclusi, la Commissione europea ha proseguito l'attività negoziale anche con numerosi altri *partner*. Tra questi figurano Filippine, Malesia, Thailandia ed Emirati Arabi Uniti: Paesi che rivestono un ruolo crescente negli scambi globali e che presentano importanti complementarità economiche con l'Unione europea.

Nel complesso, gli accordi illustrati rispecchiano una strategia di diversificazione dei *partner* commerciali per aumentare l'autonomia dell'Unione, garantire l'accesso sicuro a materie prime critiche e promuovere i valori e gli *standard* regolamentari europei su scala globale.

Sul fronte dei prezzi delle materie prime, nel 2025 il riassetto commerciale e l'incertezza sulle prospettive globali hanno contenuto la domanda di petrolio. Di conseguenza, l'aumento dell'offerta da parte dei Paesi OPEC+ e OPEC+ ha determinato una graduale discesa dei prezzi.

Il *Brent* è sceso da 73 dollari al barile di dicembre 2024 a 62 dollari un anno dopo.

Nello stesso periodo, grazie all'aumentata offerta di gas naturale liquefatto (GNL) e alla stabilizzazione delle nuove rotte di approvvigionamento dopo l'invasione russa dell'Ucraina, il prezzo del gas TTF (considerato come il prezzo di riferimento europeo) si è ridotto da 45 a 28 euro per MWh.

La discesa dei prezzi delle materie prime energetiche ha contribuito a determinare una dinamica deflativa per i beni agricoli (-6,4 per cento secondo l'indice del FMI). D'altro canto, i metalli preziosi hanno segnato un forte rialzo (+66,6 per cento) e i metalli industriali un incremento più contenuto (+15,8 per cento).

Lo scenario è cambiato radicalmente nei primi mesi del 2026.

Se la rapida operazione militare degli Stati Uniti in Venezuela in gennaio aveva causato solamente lievi aumenti dei prezzi delle materie prime energetiche, rialzi molto più marcati hanno fatto seguito all'attacco di Israele e Stati Uniti contro l'Iran del 28 febbraio 2026.

Il conflitto, infatti, ha dato luogo a un'immediata riduzione dell'offerta globale di prodotti energetici, la cui durata e intensità sono oggetto di rilevante incertezza.

Attacchi militari da entrambe le parti hanno inoltre danneggiato o parzialmente distrutto capacità produttiva.

Come risposta, l'11 marzo, i Paesi membri dell'*International Energy Agency* (IEA) hanno concordato di mettere a disposizione del mercato 400 milioni di barili dalle proprie riserve strategiche di petrolio, pari a circa il 33 per cento delle riserve pubbliche.

I mercati delle materie prime energetiche sono entrati comunque in una fase di marcata volatilità, anche per ragioni speculative, con rialzi delle quotazioni che si sono manifestati con intensità diverse nei due principali mercati.

Per il gas, i prezzi europei (TTF) si collocano nell'ordine di 40-50 €/MWh, ben al di sotto del picco registrato nell'estate del 2022 (oltre 300 €/MWh), pur con rischi di ulteriori aumenti legati alla durata del conflitto, al possibile ulteriore danneggiamento della capacità produttiva e ai bassi livelli degli

stoccaggi europei.

Per il petrolio il quadro è più severo: il *Brent* ha sfiorato i 120 dollari al barile nella seconda metà di marzo, avvicinandosi ai massimi del 2022 (circa 128 dollari al barile), per poi riportarsi in aprile tra i 90 e 100 dollari, con un aumento di circa il 35 per cento dall'inizio del conflitto.

I rialzi si stanno trasmettendo anche ad altre materie prime. I beni agricoli, in particolare, stanno registrando un aumento superiore al 5 per cento a livello globale dall'inizio del conflitto, influenzati soprattutto dal rincaro dei fertilizzanti. Dallo stretto transitavano, infatti, in media oltre il 30 per cento del commercio mondiale di urea, insieme a circa il 20 per cento di ammoniaca e fosfati e a circa la metà del commercio marittimo di zolfo.

L'indice di prezzo della World Bank per i fertilizzanti, invece, è salito del 26,2 per cento tra marzo e febbraio, lasciando prevedere possibili ripercussioni sui raccolti e sui prezzi alimentari nel 2027.

Metalli industriali e preziosi risultano invece in calo, penalizzati dalla risalita dei tassi d'interesse e dalla propensione a ridurre il rischio di portafoglio.

Le perturbazioni stanno inoltre incidendo sulla disponibilità di altri prodotti rilevanti per le catene globali del valore, tra cui l'elio e l'acido solforico, importanti per la produzione di semiconduttori.

Guardando alle quotazioni a pronti e a termine di *Brent* e gas TTF, si evince una asimmetria tra i due mercati riconducibile non soltanto a fattori geopolitici contingenti, ma anche alle profonde differenze nella struttura fisica di stoccaggio e trasporto che caratterizzano petrolio e gas naturale in Europa.

Nel mercato del petrolio *Brent*, la crisi nello Stretto di Hormuz ha determinato una condizione di scarsità fisica immediata e particolarmente accentuata.

La dinamica osservata nel mercato petrolifero riflette una caratteristica strutturale rilevante: il trasporto del petrolio avviene prevalentemente via mare, attraverso rotte che presentano un'elevata rigidità nel breve termine. Tuttavia, la struttura della curva dei *futures* sul *Brent*, con un differenziale ancora elevato tra le scadenze di giugno e settembre, suggerisce che gli operatori si attendano una progressiva normalizzazione delle condizioni di mercato nella seconda parte dell'anno, in coerenza con i tempi necessari al riassetto dei flussi commerciali e delle decisioni di produzione.

Di segno opposto appare, invece, il quadro che emerge dal mercato europeo del gas naturale.

In questo caso, l'eventuale scarsità fisica del bene non si manifesta attraverso un aumento del prezzo *spot* rispetto ai contratti *futures*. Il prezzo *spot* del gas, infatti, dall'inizio del conflitto non ha mostrato un incremento rilevante né rispetto al *future* con scadenza ravvicinata, né rispetto alle scadenze autunnali e invernali, con quotazioni sostanzialmente contenute nel breve e medio termine.

Questa configurazione dei prezzi indica che, allo stato attuale, il sistema europeo del gas non sperimenta una scarsità fisica immediata, nonostante le tensioni geopolitiche in atto.

Ciò è riconducibile alla specifica architettura infrastrutturale del mercato del gas in Europa, caratterizzata da un'elevata capacità di stoccaggio sotterraneo, da una rete di trasporto capillarmente interconnessa e da una crescente capacità di importazione di gas naturale liquefatto, che consente una maggiore flessibilità di approvvigionamento.

In tale contesto, il sistema è in grado di assorbire *shock* di breve e medio periodo, ricorrendo alle riserve e alla riallocazione dei flussi, evitando che la tensione si traduca immediatamente in un incremento del prezzo *spot*.

L'asimmetria osservata tra il mercato del *Brent* e quello del gas TTF appare quindi coerente con le differenze strutturali dei rispettivi sistemi fisici.

Nel petrolio, la limitata flessibilità dello stoccaggio e la dipendenza da alcune rotte marittime critiche amplificano gli *shock* sull'offerta immediata. Nel gas europeo, al contrario, la presenza di un'infrastruttura articolata e di significativi margini di compensazione attenua l'emersione di segnali di scarsità fisica nei prezzi di breve periodo.

Passando all'analisi dei mercati finanziario e valutario, tra la fine del 2025 e i primi mesi del 2026 il progressivo allentamento monetario globale aveva favorito un clima di moderata propensione al rischio sui mercati finanziari internazionali.

Le principali banche centrali sembravano aver raggiunto un punto di equilibrio, con la Fed che aveva stabilito i tassi al 3,625 per cento e la BCE al 2 per cento.

La stabilizzazione dell'inflazione aveva alimentato attese di ulteriori tagli dei tassi, favorendo un clima di fiducia diffusa.

Nonostante una crescente selettività degli investitori verso il comparto tecnologico legato all'IA, anche i mercati azionari erano rimasti resilienti e i rendimenti dei titoli di Stato erano calati, con il *Treasury* statunitense a 10 anni e il *Bund* tedesco in diminuzione rispetto ai picchi del 2024.

Il minor livello dei rendimenti e il ciclo di tagli avevano inoltre favorito un indebolimento strutturale del dollaro statunitense, sostenendo il recupero dell'euro e riducendo il costo del servizio del debito in valuta estera per i mercati emergenti. I metalli preziosi, a loro volta, avevano raggiunto nuovi massimi storici a inizio 2026, spinti dalla domanda di diversificazione e dal calo dei tassi reali.

Il conflitto in Medio Oriente, però, ha invertito bruscamente queste tendenze, riaccendendo le aspettative di inflazione e alterando l'orientamento delle politiche monetarie.

L'impatto si è manifestato attraverso tassi di interesse più elevati, ampliamento degli *spread* creditizi, dollaro mediamente più forte e calo differenziato dei titoli azionari.

In particolare, i rendimenti del *Bund* tedeschi a 2 e 10 anni sono aumentati rispettivamente di 53 e 36 punti base, arrivando al 2,6 e al 3 per cento, con gli *spread* sovrani degli altri Stati membri rispetto al *Bund* in ampliamento.

Nel mercato valutario il dollaro ha ritrovato temporaneamente il proprio ruolo di bene rifugio.

L'euro, dopo esser sceso a 1,15 dollari, è ritornato a quota 1,18, mentre la valuta giapponese si è leggermente deprezzata, da 156 a 159 yen per dollaro; il *renminbi* cinese, al contrario, ha sperimentato un marginale rafforzamento (+0,7 per cento), aiutato da una tendenza di medio periodo.

Il mercato azionario, dopo massicce perdite nel mese di marzo, ha recuperato buona parte delle perdite a seguito del cessate il fuoco annunciato il 7 aprile. Rispetto a fine febbraio, lo S&P e il Nasdaq hanno guadagnato rispettivamente il 2 e il 6 per cento, facendo segnare nuovi massimi storici. Il recupero di Wall Street ha favorito quello dell'azionario giapponese, consentendo anche al Nikkei (+1 per cento) di raggiungere un nuovo valore massimo. In Europa, dove alcuni indici nazionali — come il FTSE-MIB (+2,2 per cento) — hanno fatto relativamente meglio di altri, il calo medio è stato del 3 per cento.

Dall'annuncio del cessate il fuoco, inoltre, i prezzi del petrolio e del gas hanno segnato un ribasso — rispettivamente del 12 e del 21 per cento rispetto ai picchi — pur mantenendosi al di sopra dei livelli pre-conflitto, in un quadro ancora caratterizzato da incertezza sulle infrastrutture energetiche danneggiate e sui tempi di ripristino della capacità produttiva.

La *Federal Reserve* americana ha ridotto i tassi di *policy* tre volte nel 2025, ciascuna di 25 punti base,

portando il tasso obiettivo sui *fed funds* da un intervallo del 4,25-4,50 per cento di agosto al 3,50-3,75 per cento a dicembre.

Nei primi mesi del 2026, con l'inflazione di marzo al 3,3 per cento, la Fed ha optato per un atteggiamento attendista, rimandando gli ulteriori tagli dei tassi inizialmente programmati.

Per quanto riguarda l'area dell'euro, nel 2025, la *performance* dell'economia è risultata più positiva delle attese.

Il PIL è cresciuto dell'1,4 per cento (dallo 0,9 per cento del 2024), sostenuto dalla domanda interna, con il settore dei servizi che ha fornito il contributo maggiore, affiancato dalla tenuta della manifattura e dal rafforzamento delle costruzioni, grazie anche al Piano di Ripresa e Resilienza.

I consumi privati hanno beneficiato di condizioni finanziarie meno restrittive e del recupero del potere d'acquisto, con l'inflazione scesa al 2,1 per cento (dal 2,4 per cento del 2024).

Anche il mercato del lavoro europeo ha continuato a mostrare buone condizioni, con il tasso di disoccupazione sceso al 6 per cento.

Gli investimenti delle imprese si sono consolidati, con particolare slancio nei comparti tecnologici.

La BCE ha conseguentemente mantenuto il tasso sui depositi al 2 per cento da giugno 2025: un livello ritenuto neutrale, favorendo una crescita moderata del credito, sebbene i criteri di concessione alle imprese si siano irrigiditi nei settori più esposti all'incertezza commerciale.

Le pressioni energetiche si stanno tuttavia trasmettendo rapidamente alle aspettative per il 2026.

Le attese di inflazione a un anno nell'Eurozona hanno infatti raggiunto il 3,6 per cento a fine marzo, dall'1,8 per cento di un mese prima, con i mercati che prevedono un intervento restrittivo della BCE entro giugno.

La *People's Bank of China*, intanto, ha mantenuto il tasso d'interesse *benchmark* a un anno al 3 per cento da maggio 2025, delegando prevalentemente alla politica fiscale il compito di stimolare la domanda aggregata. Il nuovo Piano quinquennale di Pechino punta a rafforzare ulteriormente gli investimenti pubblici tramite grandi progetti infrastrutturali e un uso più flessibile delle obbligazioni locali, ma l'efficacia complessiva degli stimoli resta limitata dalla debolezza della fiducia e dalla necessità di riequilibrare la crescita verso i consumi.

Nel complesso, le economie asiatiche continuano a rappresentare il principale motore della crescita globale, con in testa la Cina, che ha avuto una crescita del PIL pari al 5% nel 2025.

In Giappone, invece, il PIL è cresciuto dell'1,2 per cento nel 2025, sostenuto da consumi e investimenti non residenziali, favoriti dal recupero dei salari e da condizioni finanziarie accomodanti e la *Bank of Japan* ha mantenuto invariato il proprio tasso guida a marzo 2026, dopo il rialzo allo 0,75 per cento di dicembre 2025. L'inflazione giapponese è scesa sotto il 2 per cento da gennaio 2026 per effetto dei sussidi governativi sull'energia, mentre quella *core*, depurata dalle misure di sostegno governativo, si è attestata al 2,5 per cento a febbraio.

L'India – proseguendo la sua straordinaria cavalcata dell'ultimo decennio – ha registrato una crescita superiore al 7 per cento anche nel 2025 e ha consolidato il proprio ruolo nel commercio internazionale, concludendo nel gennaio 2026 i negoziati per un ampio accordo di libero scambio con l'Unione europea, la cui entrata in vigore, attesa tra il 2026 e il 2027, potrebbe favorire una più profonda integrazione del Paese nelle catene globali del valore.

Nell'area dell'ASEAN, la crescita si mantiene su ritmi sostenuti grazie alla domanda interna, mentre il riorientamento delle *supply chain* rafforza il ruolo della regione come *hub* manifatturiero alternativo.

I flussi di investimenti diretti esteri sono in aumento, soprattutto nei settori elettronico, *automotive* e digitale, sostenendo un *upgrading* produttivo e una maggiore integrazione nelle catene regionali.

Il mutato scenario geopolitico del 2026 ha tuttavia determinato una ricomposizione significativa delle previsioni di crescita tra Paesi e – in aggregato – una revisione verso il basso a livello globale.

L'OCSE stima, infatti, ora una crescita mondiale del 2,9 per cento nel 2026 e del 3 per cento nel 2027, ipotizzando un graduale rientro dei prezzi energetici dalla metà del 2026 e dazi statunitensi stabili ai livelli di inizio marzo.

Nel Regno Unito, la combinazione di prezzi energetici elevati e consolidamento fiscale dovrebbe mantenere la crescita del PIL su livelli contenuti (0,7 per cento nel 2026; -0,5 per cento rispetto a dicembre).

Gli Stati Uniti registrano, invece, una revisione al rialzo (+2% nel 2026), grazie alla posizione di esportatori netti di energia. Nel 2027, la crescita per gli Usa è invece prevista in rallentamento all'1,7 per cento per effetto del calo dei redditi reali e della spesa per consumi, che controbilancia l'incremento degli investimenti in intelligenza artificiale.

Non risultano riviste, invece, le previsioni per la Cina, dove la crescita dovrebbe scendere al 4,4 per cento nel 2026, per il venir meno del sostegno delle esportazioni e l'impatto delle politiche per il rilancio dei consumi e la crisi immobiliare ancora gravante sulla domanda interna.

Le previsioni sul Giappone si attestano, invece, allo 0,9 per cento in entrambi gli anni, con la domanda interna a compensare l'*export* frenato dalle tensioni commerciali e dall'aumento dei costi energetici.

Le previsioni globali del FMI di aprile 2026 prefigurano una direzione analoga rispetto a quella tracciata dall'OCSE, con la crescita mondiale al 3,1 per cento nel 2026 (-0,2 punti rispetto a gennaio) e al 3,2 per cento nel 2027).

Per l'area dell'euro, invece, il FMI prevede valori più elevati dell'OCSE, con una crescita all'1,1 per cento nel 2026 e dell'1,2 per cento nel 2027, entrambi rivisti al ribasso di -0,2 punti.

Per il Regno Unito, la revisione è di -0,5 punti nel 2026, allineata a quella OCSE.

Più elevata la stima dell'FMI per gli Stati Uniti, collocata al 2,3 per cento nel 2026, con un rallentamento al 2,1 nel 2027.

Per la Cina, infine, il FMI prevede una dinamica lievemente meno favorevole dell'OCSE nel 2027 (4 per cento), a fronte di una stima sostanzialmente allineata per il 2026.

Sul fronte dell'inflazione, lo *shock* energetico determina un'accelerazione significativa nel 2026 in tutte le principali economie.

Secondo l'OCSE, negli Stati Uniti l'inflazione è prevista al 4,2 per cento (dal 2,6 per cento del 2025) e nell'area dell'euro al 3,6 per cento (dal 2,1 per cento dello scorso anno), con un rientro verso i *target* nel 2027 per effetto dell'atteso allentamento delle pressioni energetiche.

In Cina l'inflazione è attesa risalire dallo zero del 2025 al + 1,2 per cento nel 2026.

Il FMI prevede una dinamica dei prezzi più contenuta nel 2026 per gli Stati Uniti (3,2 per cento) e per la Cina (1,2 per cento), mentre per l'area dell'euro la previsione risulta in linea con quella OCSE.

Tutti i principali previsori convergono su uno scenario di base caratterizzato da una durata limitata del conflitto e da una graduale normalizzazione dei prezzi dell'energia.

Esiste, tuttavia, una profonda incertezza sulle prospettive.

Il perdurare della chiusura dello Stretto di Hormuz, infatti, potrebbe produrre effetti più intensi e persistenti rispetto allo scenario di riferimento, con rialzi prolungati dei prezzi dei combustibili fossili,

dei fertilizzanti e di altre materie prime, nonché possibili vincoli all'offerta nei Paesi esportatori.

Diversi elementi di incertezza si aggiungono all'aspetto della durata del conflitto.

Nelle aree prossime all'Iran molto dipende dal grado di danneggiamento delle capacità estrattive e di raffinazione (insieme ai tempi del loro ripristino) e dalle prospettive sulla effettiva riapertura dello Stretto di Hormuz.

Sul versante dell'offerta globale, tuttavia, occorre considerare l'avvio o l'accelerazione di nuove attività estrattive di gas e petrolio, oltre alla possibile ricomposizione del *mix* energetico attraverso una spinta verso le rinnovabili o, in via temporanea, un maggiore ricorso al carbone.

Va inoltre considerato il maggiore afflusso di greggio dagli Emirati Arabi uniti per effetto della loro uscita dall'OPEC.

Dal lato della domanda, si deve invece tener conto dell'effetto cumulato delle misure di risparmio energetico adottate simultaneamente da più Paesi.

Qualora le tensioni geopolitiche non si risolvessero in tempi brevi, gli impatti macroeconomici si propagherebbero attraverso canali distinti che potrebbero reciprocamente amplificarsi.

Il più diretto è quello inflazionistico: prezzi delle materie prime energetiche stabilmente elevati, infatti, eroderebbero il potere d'acquisto delle famiglie, comprimendo i consumi reali e deprimendo la domanda aggregata.

A questo si affianca il canale delle aspettative. Il deterioramento del quadro economico non può che pesare, infatti, sulla fiducia di imprese e consumatori, frenando investimenti e consumi prima ancora che lo *shock* si materializzi pienamente.

Infine, le condizioni di concessione del credito potrebbero diventare più restrittive — anche per effetto di un eventuale orientamento delle Banche centrali volto a contrastare le pressioni inflazionistiche alzando i tassi — il che amplificherebbe gli effetti recessivi, chiudendo il circolo vizioso.

Sul piano degli scambi internazionali, l'aumento dei costi di carburante, trasporto e assicurazioni, il dirottamento delle rotte marittime e le interruzioni del traffico aereo possono allungare i tempi di consegna e aggravare i vincoli logistici.

Nel medio periodo, le imprese potrebbero, inoltre, rivedere l'assetto delle proprie catene di approvvigionamento, privilegiando una localizzazione geograficamente più prossima ai mercati di sbocco, con possibili impatti strutturali sulla produttività di lungo periodo.

Un simile riassetto produttivo potrebbe accentuare la frammentazione degli scambi globali, con effetti potenzialmente anche più gravi della stessa chiusura di Hormuz.

Shock energetico persistente ed *escalation* tariffaria si configurano come fattori di stress dell'economia globale che, per quanto distinti, potrebbero integrarsi e rafforzarsi a vicenda.

Prezzi energetici elevati e nuovi dazi comprimerebbero, infatti, la domanda globale, portando alla stagflazione, con margini limitati per le politiche monetarie e fiscali.

In particolare, l'aumento dei costi può ridurre profitti e investimenti mentre le pressioni inflazionistiche possono limitare la capacità delle Banche centrali di sostenere l'attività, aggravando l'impatto recessivo.

Sul fronte delle politiche fiscali, alcuni Paesi europei, come Germania, Olanda, Danimarca o Svezia, con livelli di debito comparativamente basso, dispongono dello spazio necessario per attuare politiche di bilancio anticicliche a sostegno di famiglie e imprese per far fronte alla crisi energetica.

Altri Paesi ad alto debito come Francia, Italia e Grecia, invece, hanno difficoltà a sostenere fiscalmente i redditi senza un allentamento del nuovo Patto di stabilità o una sua deroga in materia di energia.

Si configura, quindi, ancora una volta, (come già ai tempi del Covid e della guerra in Ucraina), uno *shock* asimmetrico, che rischia di aggravare la frammentazione interna all'Europa, a meno che non intervengano misure di sostegno a livello di Unione basate sul debito comune o – per lo meno – deroghe in materia energetica ai vincoli del nuovo Patto di stabilità.

La tentazione è di limitarsi a bloccare l'aumento dei prezzi, ricorrendo a tetti massimi, sussidi generalizzati o tagli alle accise sui carburanti definite dai Commissari europei "misure imprudenti e potenzialmente controproducenti".

Il sostegno non mirato avvantaggia, infatti, in modo sproporzionato le famiglie a reddito più elevato e le imprese meno bisognose.

In sostanza, il rischio è che - oltre allo *shock* asimmetrico esterno tra gli Stati dell'Unione – si registri anche uno *shock* asimmetrico interno, aggravando il livello già molto consistente di povertà e disuguaglianza sociale.

CONGIUNTURA ECONOMICA E DEBOLEZZE STRUTTURALI DEL SISTEMA-ITALIA

Nel 2025, il PIL reale del nostro Paese è cresciuto dello 0,5 per cento, con un incremento superiore a quello del PIL tedesco (+0,2%) ma inferiore a quello del PIL spagnolo (+0,8%) e francese (+0,9%).

In valori assoluti, l'economia italiana resta la terza dell'Eurozona dopo Germania e Francia e l'ottava del mondo dopo Usa, Cina, Germania, Giappone, India, Regno Unito e Francia.

Nel primo trimestre del 2026, secondo i dati Istat, il prodotto interno lordo del nostro Paese è cresciuto dello 0,2% rispetto al trimestre precedente e dello 0,7% in termini tendenziali annui.

L'espansione del 2025 è stata sostenuta dalla domanda nazionale al netto delle scorte, il cui contributo alla crescita è risultato pari a 1,5 punti percentuali.

Sia i consumi privati che gli investimenti fissi lordi hanno superato le attese, con variazioni rispettivamente dell'1,1 e del 3,5 per cento.

I consumi, in particolare, hanno continuato a beneficiare dell'aumento delle retribuzioni reali per dipendente (+1,2 per cento), che, insieme alla crescita dell'occupazione, hanno contribuito al parziale recupero del potere d'acquisto delle famiglie (+0,9 per cento) mentre il tasso di risparmio si è lievemente ridotto, attestandosi all'8,2 per cento, tornando in linea con la media del decennio pre-pandemico.

Gli investimenti (+3,5 per cento) hanno recuperato integralmente la flessione del 2024 (-3,1 per cento) tramite una crescita diffusa a tutte le principali tipologie.

Particolarmente vivace la dinamica dei mezzi di trasporto (+9,1 per cento) e dei prodotti della proprietà intellettuale (+4,0 per cento, in espansione per il secondo anno consecutivo) ed anche le costruzioni di abitazioni hanno registrato una significativa ripresa, riconducibile agli effetti della "coda" del superbonus e positivo è stato anche l'andamento di macchinari e attrezzature (+2,2 per cento).

Le esportazioni nette hanno invece contribuito negativamente alla crescita, per 0,7 punti percentuali (saldo negativo import-export).

Sia le esportazioni che le importazioni, in ogni caso, hanno più che recuperato la flessione del 2024; le prime passando da -0,4 per cento a +1,2 per cento e le seconde da -1,0 per cento a +3,6 per cento.

Per le merci, nel complesso, la tenuta delle esportazioni è da valutare positivamente in un contesto di inasprimento della politica commerciale internazionale mentre la dinamica delle importazioni ha risentito sia del calo dei prezzi dei beni importati che del buon andamento della domanda interna. L'avanzo corrente della bilancia dei pagamenti italiana nel 2025 si è comunque attestato all'1,1 per cento del PIL.

È evidente, dunque, che l'irrigidimento delle relazioni commerciali internazionali nel corso del 2025 non ha inciso in misura rilevante sulla *performance* del settore estero italiano.

Tra i principali esportatori mondiali, nel periodo 2014-2025, infatti, solo l'Italia è riuscita a mantenere pressoché invariata la propria quota di mercato in valore (2,8 per cento in media).

Lo scorso anno, in particolare, la crescita dei flussi commerciali è stata trainata soprattutto dalla rilevante espansione del comparto farmaceutico, specie sui mercati *extra*-europei, mentre nel mercato unico il contributo è stato equilibrato tra diversi settori, come meccanica, mezzi di trasporto e alimentare.

Scomponendo i dati, l'export verso il mercato europeo ha registrato un tasso di crescita del 4,2 per cento, superiore a quello dei mercati extra-UE (2,4 per cento), beneficiando del ritorno in positivo dei flussi verso Germania (+2,3 per cento) e Francia (+5,3 per cento) e di un ulteriore miglioramento di quelli verso la Spagna (+10,6 per cento).

Quanto al mercato *extra*-EU, positive sono state le *performance* delle esportazioni verso gli Stati Uniti (+7,2 per cento) - anche per effetto del *front-loading* del primo trimestre del 2025 - e la Svizzera (+16,3 per cento) mentre di segno opposto i risultati verso Regno Unito (-1,4 per cento), Turchia (-23,1 per cento), Cina (-6,6 per cento) e Russia (-15,4 per cento).

Sul fronte delle importazioni, in Europa, sono cresciuti gli acquisti dalla Germania (+2,8 per cento), che resta il primo *partner* fornitore dell'Italia, e dalla Francia (+7,3 per cento), affiancati da quelli dai Paesi Bassi (+10,1 per cento); snodo per cui transitano molte forniture provenienti anche da altri Paesi.

Nei mercati extra-UE, invece, gli incrementi più significativi dell'import hanno riguardato gli Stati Uniti (+35,9 per cento) e la Cina (+16,4 per cento), concentrati particolarmente nei comparti *automotive*, alta tecnologia e farmaceutico.

Nel complesso, l'avanzo commerciale italiano nel 2025 ha raggiunto i 50,7 miliardi (+2,5 miliardi sul 2024), beneficiando del miglioramento nel disavanzo della componente energetica, favorito dalla riduzione dei prezzi delle materie prime.

Al netto dell'energia, il saldo è stato invece pari a circa 97,7 miliardi (-4,9 miliardi rispetto all'anno precedente), nonostante il sostegno fornito dal *front-loading* nei primi mesi dell'anno.

Nel periodo 2016-2025, comunque, la quota media delle importazioni di energia sul totale importato è stata del 13,3 per cento, evidenziando la strutturale dipendenza energetica del Paese.

L'export italiano risulta in espansione anche nel primo trimestre 2026, nonostante le tensioni geopolitiche e il rallentamento dell'economia globale.

Nel mese di marzo 2026, l'incremento in termini monetari delle esportazioni ha raggiunto quota 61,7 miliardi di euro, con un aumento del 7,4% in valore e del 4,2% in volume rispetto allo stesso mese del 2025.

A sostenere il risultato sono soprattutto alcuni mercati strategici quali Svizzera (+84,6%), Cina (+23,9%), Polonia (+12,9%), Spagna (+12,6%), Repubblica Ceca (+10,6%), Francia (+9,2%) e Germania (+8%).

Tra i comparti che registrano le *performance* migliori spiccano i metalli di base e i prodotti in metallo (+38,6%), il settore del *coke* e dei prodotti petroliferi raffinati (+55%), gli autoveicoli (+15,8%) e i computer, apparecchi elettronici e ottici (+17,5%).

Nel complesso, il primo trimestre del 2026 si chiude con esportazioni pari a 162,1 miliardi di euro, in crescita dell'1,3% rispetto allo stesso periodo del 2025 e del 4% rispetto all'ultimo trimestre dello scorso anno.

Un dato, questo, che conferma la competitività delle imprese del nostro Paese anche in un contesto internazionale difficile.

L'Italia, infatti, secondo i dati del WTO e della Banca mondiale, è il sesto Paese del mondo per esportazione di merci in valore dopo Cina, Usa, Germania, Paesi Bassi e Giappone ed il secondo d'Europa. Gli Stati Uniti, in particolare, nonostante i dazi, si confermano il secondo mercato di destinazione dell'*export* italiano (10,8 per cento delle esportazioni nazionali pari a 69,6 miliardi nel 2025) e il quinto fornitore dell'Italia (6 per cento delle importazioni nazionali pari a 35,4 miliardi lo scorso anno).

La resilienza delle imprese esportatrici verso gli Usa si deve al fatto che l'andamento dei prezzi non ha subito alterazioni significative nonostante i rincari tariffari evidentemente assorbiti senza comprimere significativamente i profitti, almeno nel breve periodo, oltre che alla composizione delle esportazioni italiane, fortemente orientata verso beni a medio-alto valore aggiunto, che risultano generalmente meno sensibili alla competizione di prezzo.

Per quanto riguarda l'interscambio con l'area del Golfo, le quote delle importazioni e delle esportazioni italiane e degli altri Paesi Ue dirette verso quest'area sono contenute, indicando un'esposizione complessiva limitata, sebbene non uniforme. La rilevanza commerciale dell'area, infatti, si concentra soprattutto sull'approvvigionamento energetico dal lato delle importazioni e sui comparti legati agli investimenti produttivi e infrastrutturali su quello delle esportazioni.

L'Italia, tuttavia, presenta valori più alti della media Ue in termini di quota dei Paesi del Golfo sulle importazioni totali (1,8 per cento contro 1,0 per cento nel 2025).

L'import di materie prime energetiche ovviamente fa la parte del leone.

Il comparto del *coke* e dei prodotti petroliferi raffinati e, in misura minore, l'industria estrattiva, infatti, mostrano la maggiore concentrazione, a conferma del ruolo consolidato del Golfo come fornitore di materie prime energetiche, con una dipendenza dell'Italia superiore a quella degli altri Paesi Ue.

Per il *coke* e i prodotti petroliferi raffinati, infatti, le quote sono del 25,2 per cento per l'Italia e 10,9 per cento in media per gli altri Stati Membri mentre nei combustibili fossili le quote sono pari, rispettivamente, al 10 per cento e 7 per cento.

Le esportazioni verso il Golfo, invece, pesano per il 3,4 per cento sul totale italiano e per l'1,6 per cento su quello medio dell'Ue.

L'esposizione, dunque, è distribuita in modo più uniforme rispetto alle importazioni, con quote più elevate nei macchinari e impianti, negli apparecchi elettrici e negli altri mezzi di trasporto, in linea con la domanda delle economie del Golfo di beni per gli investimenti produttivi e infrastrutturali.

Nel dettaglio, le quote più consistenti si registrano nelle attività manifatturiere (7,8 per cento per l'Italia e 2,1 per cento per gli altri Ue) e nei macchinari e impianti (rispettivamente 6,1 per cento e 2,2 per cento).

Sul lato dell'offerta, il settore industriale italiano nel 2025 è cresciuto dello 0,8 per cento (+0,3 punti rispetto al 2024), superando i servizi, il cui ritmo di espansione si è attenuato rispetto all'anno precedente (+0,3 per cento, da +0,5 per cento).

All'interno del comparto industriale, la crescita del valore aggiunto è stata sostenuta dalle costruzioni (+2,3 per cento) e dai settori non manifatturieri, mentre la manifattura ha riportato una lieve contrazione (-0,3 per cento).

Nei servizi privati sono tornati ad espandersi il commercio all'ingrosso e al dettaglio, i trasporti e magazzinaggio e i servizi di alloggio e ristorazione (+1,0 per cento), nonché le attività professionali scientifiche e tecniche, l'amministrazione e i servizi di supporto (+0,7 per cento).

Hanno, invece, segnato un lieve arretramento le attività finanziarie e assicurative e quelle immobiliari (entrambe -0,1 per cento).

I comparti più dinamici si confermano i servizi di informazione e comunicazione (+1,1 per cento) e le attività artistiche, di intrattenimento e divertimento (+1,4 per cento).

I settori di servizi e costruzioni presentano comunque dinamiche positive con intensità differenziata tra produzione e addetti. Eterogeneo, in particolare, appare il comportamento di alcuni comparti di servizi tradizionali (trasporti e magazzinaggio; alloggi e ristorazione) che registrano una crescita degli addetti e un rallentamento dell'attività produttiva.

Nelle costruzioni entrambe le variabili hanno una dinamica positiva, a conferma di un ciclo ancora favorevole.

La manifattura, invece, evidenzia segnali di debolezza, con un calo della produzione (-0,6 per cento) e una lieve crescita dell'*input* di lavoro (+0,2 per cento) in un contesto altamente differenziato tra comparti.

Tra i comparti manifatturieri, si registra una dinamica produttiva sostenuta per l'*high tech* (+3,5 per cento), associata però ad una contrazione degli addetti (-1,4 per cento).

La Farmaceutica, invece, dopo gli ottimi risultati del 2024, consolida il sentiero di crescita produttiva, seppure a un ritmo inferiore di quello medio dei Paesi Ue.

Sul risultato complessivamente debole del manifatturiero incide negativamente in misura determinante l'*automotive*, che nel 2025 in Italia ha registrato un calo della produzione a due cifre, più accentuato della media Ue.

I dati dei primi mesi del 2026, tuttavia, indicano una decisa inversione di tendenza, con variazioni mensili del livello di produzione ampiamente positive. Qualora confermata nei prossimi mesi, la ripresa del comparto fornirebbe un impulso significativo alla manifattura nel suo complesso, dato che rappresenta circa il 7 per cento della produzione totale del settore.

Va inoltre sottolineato che la dinamica del fatturato delle imprese manifatturiere, in linea con quanto osservato per la produzione, è lievemente positiva (+0,6 per cento) con un contributo relativamente più robusto della domanda interna. Il fatturato del manifatturiero *high tech* è sostenuto invece prevalentemente dalla domanda estera, che continua a mostrare una maggiore dinamicità rispetto a quella interna, riflettendo la natura dei beni prodotti, spesso destinati a mercati globali e a utilizzi industriali avanzati.

Per quanto riguarda il turismo, il 2025 ha segnato un record di presenze nel nostro Paese trainato soprattutto da viaggiatori stranieri.

Con circa 479 milioni di presenze, infatti, l'*incoming* turistico italiano è cresciuto del 2,3% rispetto al 2024, con oltre 146 milioni di arrivi, in espansione di circa 6,6 milioni rispetto al 2024.

Di conseguenza, la spesa turistica netta si è attestata intorno ai 135 milioni di euro: circa il 6,7% in più rispetto al 2024.

Tra i turisti, gli stranieri hanno rappresentato circa il 55% del totale, con incrementi molto significativi rispetto al 2024 e i primi tre Paesi di provenienza sono stati, nell'ordine, Regno Unito, Usa e Germania mentre gli arrivi domestici sono stati in leggera flessione.

Il turismo, ad oggi, in Italia contribuisce a circa il 13,2% dell'occupazione e genera un valore economico di 237,4 miliardi, pari a circa il 10,8% del PIL.

Nel 2025, complessivamente, il sistema Italia c-ca fonte di una crescita moderata della produzione (+0,5 per cento) – ne ha registrata più sostenuta degli addetti (+1,3 per cento).

Nel confronto con la media Ue, l'Italia mostra un lieve differenziale negativo sulla produzione e un vantaggio più marcato in termini di addetti.

A fronte di questa dinamica settoriale, la produttività del lavoro ha registrato una diminuzione dello 0,7 per cento, con un'attenuazione rispetto alla più marcata contrazione del 2024.

Uno dei dati più positivi del 2025 riguarda dunque l'andamento del mercato del lavoro italiano, che ha raggiunto livelli occupazionali ai massimi storici.

Il numero di occupati nel 2025 ha superato, infatti, i 24 milioni (+0,8 per cento su base annua), con un tasso di occupazione nella fascia 15-64 anni pari al 62,5 per cento.

Le persone in cerca di occupazione si sono ridotte in modo significativo (-5,3 per cento) e il tasso di disoccupazione è sceso al 6,1 per cento in media d'anno (dal 6,5 per cento del 2024), raggiungendo il record dei 5,6 per cento nel mese di dicembre.

In continuità con la ripresa post-pandemica, la crescita occupazionale si è accompagnata a una ricomposizione verso forme contrattuali più stabili (86,5 per cento), con la quota dei contratti a termine sul totale dei dipendenti in ulteriore contrazione (-1,2 dal 2024).

Questa espansione presenta, tuttavia, marcate eterogeneità per genere e classe di età.

L'occupazione è cresciuta più tra le donne (+1 per cento) che tra gli uomini (+0,6 per cento), mentre per età si è contratta tra i giovani e nelle fasce intermedie — per le quali si riduce più rapidamente la popolazione residente — ed è cresciuta in modo significativo tra gli *over 50* (+4,2 per cento), per l'effetto congiunto dell'invecchiamento demografico e del progressivo allungamento della vita lavorativa.

A questo quadro corrisponde una riduzione dell'inattività (-0,5 per cento), che tuttavia rimane elevata nel confronto europeo.

La diminuzione ha riguardato in misura prevalente le forze di lavoro potenziali, più che compensando l'aumento di coloro che non cercano lavoro e non sono disponibili a lavorare. L'analisi dell'inattività mostra comunque una eterogeneità strutturale, essendo aumentata tra i più giovani (+2,8 per cento) e diminuita nelle fasce mature, per effetto congiunto di fattori strutturali e di una maggiore reattività alla fase espansiva del ciclo.

Permangono, inoltre, divari significativi per livello di istruzione e per territorio, con valori sensibilmente più elevati nel Mezzogiorno.

La presenza di quote ancora significative di *part-time* involontario e di sovra-qualificazione segnala ulteriori margini di sottoutilizzo del fattore lavoro. Rimane, pertanto, ampio il potenziale di incremento della partecipazione al mercato del lavoro, in particolare tra giovani e donne.

Dal lato della domanda, la crescita dell'*input* di lavoro si è confermata positiva, seppur in rallentamento rispetto al 2024, con un aumento delle ore lavorate dell'1,1 per cento. Allo stesso tempo, il tasso di posti vacanti si è attestato all'1,8 per cento, segnalando un lieve allentamento delle tensioni.

La riduzione dei posti vacanti, congiuntamente alla quota ancora ampia di forza lavoro sottoutilizzata, indica che le difficoltà di reperimento della manodopera sono riconducibili più a disallineamenti tra domanda e offerta (*labour mismatch*) che a una carenza reale di lavoratori.

Per quanto riguarda le dinamiche salariali, il costo del lavoro è aumentato del 2,8 per cento, sostenuto dai rinnovi contrattuali e dalla riduzione degli incentivi contributivi.

Le retribuzioni contrattuali per dipendente, in particolare, sono cresciute del 3,1 per cento, in linea con l'anno precedente (3 per cento), per effetto dei rinnovi sia nel settore privato sia in quello pubblico.

Nel 2025, dunque è continuato ma non ancora completato il processo di adeguamento dei salari al costo della vita messo seriamente in crisi dallo *shock* inflazionistico del 2021-2022 conseguente allo scoppio della guerra russo-ucraina.

Nello stesso anno si è osservato anche un ritorno a una dinamica positiva dei profitti unitari.

Il rinnovarsi, in apertura del 2026, di aumenti dei prezzi dell'energia modifica il quadro per l'anno in corso, tornando ad incrementare il *gap* tra salari e costo della vita e tra profitti e costi della produzione ed esercitando pressioni sulle imprese, anche se queste vi si confrontano partendo da una posizione relativamente solida, con livelli di margini ancora elevati che ne rafforzano la capacità di assorbire - almeno in parte - le nuove pressioni senza trasmetterle integralmente ai prezzi.

Passando all'anno in corso, secondo i più recenti dati Istat, a marzo 2026, su base mensile, si è registrato un calo sia degli occupati che dei disoccupati, a fronte di una crescita degli inattivi.

La diminuzione degli occupati (-0,1%, pari a -12 mila unità) coinvolge le donne, i dipendenti a termine, gli autonomi, i 15-24enni e chi ha almeno 50 anni d'età; il numero di occupati, invece, cresce tra gli uomini e i 25-49enni ed è sostanzialmente stabile tra i dipendenti permanenti.

Il tasso di occupazione italiano nel complesso resta comunque invariato al 62,4%.

Il calo delle persone in cerca di lavoro (-2,8%; pari a -38 mila unità), invece, si osserva per uomini e donne e per tutte le classi d'età ad eccezione dei 15-24enni, tra i quali i disoccupati risultano in lieve crescita.

Il tasso di disoccupazione italiano, dunque, scende ulteriormente nel primo trimestre 2026 al 5,2% (-0,1 punti), mentre quello giovanile sale al 18,1% (+0,6 punti).

La crescita degli inattivi tra i 15 e i 64 anni (+0,4%, pari a +46 mila unità) si riscontra per entrambi i sessi, tra i 15-24enni e chi ha almeno 50 anni d'età. Gli inattivi risultano invece stabili tra i 25-34enni e in diminuzione tra i 35-49enni.

Il tasso di inattività complessiva nel primo trimestre 2026 sale al 34,1% (+0,1 punti).

Confrontando il primo trimestre 2026 con il quarto 2025, si osserva comunque un aumento di 28mila occupati (+0,1%).

Rispetto al trimestre precedente, invece, diminuiscono le persone in cerca di lavoro (-7,9%, pari a -114mila unità) e aumentano gli inattivi di 15-64 anni (+0,9%, pari a +108mila unità).

Passando al settore creditizio, nel 2025 il credito bancario al settore privato ha registrato una fase espansiva prolungata.

Anche i prestiti alle famiglie hanno accelerato su base tendenziale a partire da dicembre 2024.

Nel quarto trimestre del 2025 si è rilevato, poi, un aumento della domanda di finanziamenti da parte delle imprese, riconducibile principalmente a investimenti fissi, rifinanziamento del debito e operazioni societarie di fusione o acquisizione.

La ripresa dei prestiti al mondo imprenditoriale si è accompagnata a una riduzione dei tassi d'interesse, scesi dal 4,1 per cento di gennaio al 3,6 per cento di dicembre, dopo aver toccato un minimo del 3,4 per cento nei mesi estivi.

Dal lato delle famiglie, la dinamica è risultata eterogenea. Il TAEG sui nuovi mutui per l'acquisto di abitazioni è infatti salito dal 3,5 per cento al 3,8 per cento, mentre quello per il credito al consumo è diminuito di 50 punti base, al 10,0 per cento.

La situazione patrimoniale delle imprese si conferma nel complesso favorevole. Nel terzo trimestre del 2025, infatti, il capitale azionario delle società non finanziarie è aumentato del 7,2 per cento su base tendenziale, a fronte di un incremento del 5,0 per cento del totale delle altre passività, con un ulteriore ridimensionamento della leva finanziaria.

A questo quadro si affianca la buona tenuta del settore bancario, che negli ultimi anni ha beneficiato anche di ingenti volumi di garanzie pubbliche.

A un finale d'anno 2025 caratterizzato da indicatori prevalentemente positivi, tra cui la produzione industriale e le esportazioni, hanno fatto seguito in gennaio alcuni segnali di rallentamento.

L'indice in volume del fatturato, infatti, è sceso dell'1,7 per cento nell'industria e dello 0,5 per cento nei servizi mentre la produzione industriale si è contratta dello 0,6 per cento su base mensile, recuperando solo marginalmente in febbraio (+0,1 per cento).

Analogamente, nelle costruzioni si è registrata una crescita in febbraio dello 0,5 per cento dopo la flessione di gennaio (-1,1 per cento).

Al lieve incremento dell'indice mensile dei consumi elettrici industriali (IMCEI) e di altri indicatori quantitativi si contrappone una flessione dei consumi elettrici complessivi, della produzione elettrica e dell'utilizzo di gas a fini industriali.

Quanto al settore estero, nei primi mesi del 2026 si osserva una lieve flessione degli scambi, più accentuata per quelli con i Paesi europei.

Nel febbraio 2026 le esportazioni in volume sono infatti diminuite del 2,2 per cento su base annua e le importazioni cresciute dello 0,4 per cento.

Nel mercato del lavoro i segnali restano nel complesso positivi anche nel primo scorcio del 2026.

All'espansione degli occupati in gennaio (0,3 per cento su base mensile) è seguita una lieve flessione in febbraio (-0,1 per cento) e il tasso di disoccupazione, pur risalendo al 5,3 per cento, si mantiene prossimo al minimo storico (5,2 per cento).

Per quanto riguarda la dinamica dei prezzi, il 2025 si è chiuso con una media annua dell'1,5%, in lieve crescita (+0,5%) rispetto al 2024 e fino a febbraio l'andamento è rimasto contenuto (+1,6%) ma la situazione sta cambiando bruscamente e rapidamente nel 2026 per effetto della crisi nel Golfo e del blocco dello stretto di Hormuz.

Secondo le stime dell'Istat, infatti, nel mese di aprile 2026 l'indice nazionale dei prezzi al consumo per l'intera collettività (NIC), al lordo dei tabacchi, registra una variazione del +1,2% su base mensile e del +2,8% su base annua (da +1,7% del mese precedente).

La dinamica dell'inflazione riflette soprattutto la netta risalita dei prezzi degli Energetici non regolamentati (+9,9%), di quelli regolamentati (+5,7%) e dell'accelerazione dei prezzi degli Alimentari non lavorati (+6,0%), come effetto combinato dell'incremento del costo dei trasporti e dei fertilizzanti agricoli.

Contenute sono invece le dinamiche di prezzo dei Servizi ricreativi, culturali e per la cura della persona (+2,6%).

Nel mese di aprile 2026 l'"inflazione di fondo", al netto degli energetici e degli alimentari freschi, mostra comunque un andamento costante (+1,6%), come anche quella al netto dei soli beni energetici (+2,0%).

I prezzi dei beni registrano, tuttavia, una marcata accelerazione su base annua (da +0,8% del 2025 a +3,2%), mentre quelli dei servizi rallentano (da +2,8% a +2,4%).

Il tasso di variazione tendenziale dei prezzi dei beni alimentari, per la cura della casa e della persona sale a +2,5% (da +2,2% del 2025), come anche quello dei prodotti ad alta frequenza d'acquisto (da +3,1% a +4,3%).

La variazione congiunturale dell'indice generale risente dunque prevalentemente dell'aumento dei prezzi degli Energetici non regolamentati (+5,7%), degli Alimentari non lavorati (+2,1%) e dei Servizi relativi ai trasporti (+1,6%).

Il tasso di inflazione acquisito ad aprile è stato in media pari a +2,4%.

In base alle stime preliminari, l'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA) dovrebbe registrare una variazione pari a +1,7% su base mensile, per effetto della fine dei saldi stagionali e a +2,9% su base annua (da +1,6% del mese precedente).

Le previsioni sono, però, di un'ulteriore impennata della spirale inflazionistica, a meno che non si giunga ad una rapida soluzione della crisi in Medio Oriente.

Passando dai resoconti alle previsioni, per l'anno in corso e per il biennio successivo le proiezioni dell'Istat scontano l'impatto sfavorevole sulla crescita del conflitto in Medio Oriente, che ha determinato un complessivo peggioramento del quadro di riferimento internazionale.

Lo *shock* sui prezzi energetici diminuisce, infatti, il potere di acquisto delle famiglie e l'accresciuta incertezza tende a ridurre la fiducia di imprese e famiglie, scoraggiando le intenzioni di investimento e deprimendo i consumi.

Nell'insieme, il profilo delle principali variabili esogene all'economia nazionale e in particolare di quelle legate ai prezzi dell'energia comporta — per il triennio 2026-2028 — un ridimensionamento delle prospettive di crescita.

Qualora comunque la conclusione della crisi e la riapertura dello stretto di Hormuz avvengano entro un orizzonte temporale contenuto, gli effetti negativi potrebbero essere relativamente limitati.

Il conflitto ha determinato, per ora, un marcato aumento delle quotazioni di petrolio e gas su tutte le scadenze.

Lo scenario di base prevede, per l'anno in corso, un rialzo medio a 85 dollari al barile per il petrolio e a 46,7 euro per megawattora per il gas, a cui seguirebbe una graduale riduzione nel 2027 e un progressivo riallineamento, nel corso del 2028, ai livelli precedenti alle tensioni.

Ne deriverebbe un impatto negativo sulla crescita annua del PIL reale pari a -0,2 nel 2026 e a -0,3 nel 2027, seguito da un contributo positivo nell'anno successivo (+0,2 nel 2028), per effetto del previsto rientro dei prezzi energetici.

Si delinea, inoltre, per il 2026 un minore apprezzamento dell'euro, riconducibile prevalentemente a un tasso di cambio più favorevole nei confronti del dollaro.

Infine, riguardo al profilo dei tassi di interesse, il rendimento dei BTP a dieci anni è previsto in aumento, accompagnato da un ampliamento, rispetto a quanto ipotizzato a settembre, del differenziale rispetto al *Bund* tedesco.

Il peggioramento delle condizioni finanziarie si riflette in proiezioni meno favorevoli su deficit e debito pubblico messi ulteriormente sotto pressione dalla necessità di adottare misure fiscali a sostegno di famiglie e imprese colpite dai rincari dei prezzi dei carburanti e dell'energia.

Nel complesso, il nuovo scenario internazionale dovrebbe attenuare la dinamica di crescita, rispettivamente, di 0,2, 0,3 e 0,1 punti percentuali nel 2026, 2027 e 2028.

Gli effetti del conflitto in Medio Oriente, comunque, tenderanno a manifestarsi pienamente a partire dal secondo trimestre del 2026, con una crescita pressoché nulla.

Sul versante della domanda interna, i consumi delle famiglie nel 2026 dovrebbero registrare una crescita contenuta per effetto del rialzo dei prezzi al consumo, con un lieve aumento del tasso di risparmio.

Gli investimenti, invece, nonostante un iniziale indebolimento, sono previsti in crescita dell'1,9 per cento in termini annui. L'espansione dovrebbe essere sostenuta dalla componente delle costruzioni e dei mezzi di trasporto e, in misura più contenuta, da quella in macchinari, attrezzature e beni immateriali, maggiormente esposti all'incertezza del contesto internazionale e al rincaro delle materie prime energetiche. Nelle costruzioni, alla riduzione dei livelli di attività nel settore residenziale si dovrebbe contrapporre una più decisa dinamica degli investimenti non residenziali, anche grazie all'attuazione dei programmi collegati al PNRR.

Il rincaro delle materie prime energetiche comporta un peggioramento delle ragioni di scambio, con un conseguente ridimensionamento dell'avanzo di parte corrente della bilancia dei pagamenti, che si dovrebbe collocare allo 0,5 per cento del PIL.

Dal lato dell'offerta, il valore aggiunto dell'industria in senso stretto è previsto in aumento nel primo trimestre, per poi rallentare nel corso dell'anno.

Le prospettive risultano lievemente positive anche per i servizi, la cui attività è attesa espandersi in linea con quanto registrato nel 2025 e per le costruzioni.

L'inflazione, misurata dal deflatore dei consumi, dovrebbe attestarsi al 2,8 per cento in media nel 2026, riflettendo i significativi aumenti dei prezzi di petrolio e gas.

Il picco è previsto nel quarto trimestre, per poi diminuire a seguito della flessione dei prezzi dei beni energetici.

L'aumento del costo del lavoro per dipendente è pure previsto in lieve rallentamento rispetto all'anno precedente, in ragione di una maggiore incidenza dei contratti già in vigore rispetto al 2025.

Il costo del lavoro per unità di prodotto dovrebbe decelerare al 2,5 per cento e il deflatore del PIL rallentare all'1,8 per cento, risentendo del peggioramento delle ragioni di scambio.

Le previsioni a partire dal 2027 tengono conto degli effetti a livello internazionale delle quotazioni delle materie prime energetiche, ancora elevate per quanto in graduale normalizzazione.

Nel prossimo triennio la crescita dovrebbe essere sostenuta prevalentemente dalla domanda nazionale al netto delle scorte (con un contributo pari allo 0,5 per cento del PIL nel 2027 e leggermente superiore nei due anni seguenti).

Tra le componenti della domanda interna, nel 2027 i consumi delle famiglie sono previsti in rallentamento rispetto al 2026, espandendosi dello 0,5 per cento, per effetto del ritardo con cui l'aumento dell'inflazione si trasmette alle decisioni di spesa delle famiglie, orientate a mantenere le abitudini consolidate.

La dinamica dovrebbe invece irrobustirsi nel biennio successivo, sostenuta dalla moderazione dei prezzi e dal buon andamento del mercato del lavoro.

Gli investimenti sono previsti in rallentamento nel 2027 per effetto della minore domanda, per poi rafforzarsi lievemente nel 2028 (1,1 per cento).

Il saldo corrente della bilancia dei pagamenti dovrebbe attestarsi all'1 per cento del PIL a fine periodo. Guardando al mercato del lavoro, la crescita dell'*input* di lavoro dovrebbe mantenersi positiva nel 2027 e 2028, seppur al di sotto di quella del PIL, con lievi aumenti della produttività e il tasso di disoccupazione dovrebbe scendere gradualmente, raggiungendo il 5,1 per cento per cento a fine periodo.

L'inflazione, misurata dal deflatore dei consumi, dovrebbe collocarsi al 2,0 per cento nel 2027 e all'1,5 per cento nel 2028, in linea con le ipotesi adottate sui prezzi energetici.

La trasmissione dei rincari energetici sui salari dovrebbe restare contenuta, anche in ragione di una fase inflattiva meno accentuata rispetto all'episodio del 2022-2023.

Il costo del lavoro per dipendente dovrebbe attestarsi al +2,6 per cento, per poi rallentare al 2,2 per cento a fine periodo. La variazione del costo del lavoro per unità di prodotto, stabile nel 2027 rispetto all'anno precedente, si dovrebbe attenuare, sostenuta dal recupero della produttività.

Il deflatore del PIL dovrebbe rallentare dal 2 per cento del 2027 all'1,9 per cento del 2028.

In un'analisi di più ampio respiro, tre restano i punti più critici per il sistema-Italia: la forte dipendenza energetica dall'estero, l'alto debito e deficit pubblici e la persistente decrescita demografica.

La dipendenza energetica dall'estero, che rappresenta una caratteristica strutturale del sistema economico italiano, nel 2024 si è attestata attorno al 74 per cento: tra i valori più elevati dell'Unione europea, la cui media si colloca al 57 per cento circa.

Nel tempo si è comunque registrata una riduzione significativa, particolarmente rilevante se si considerano i tempi necessari a modificare il *mix* energetico di un Paese.

Nel 2004 e nel 2015, infatti, il dato era pari rispettivamente all'84,4 e al 77 per cento, a fronte di una media europea sostanzialmente stabile.

In questo contesto, la diversificazione geografica degli approvvigionamenti costituisce una leva fondamentale di sicurezza energetica.

Su questo punto, Il confronto tra il 2021 e il 2025 mostra come l'Italia sia stata in grado di esercitare tale leva in modo efficace, riorganizzando in tempi relativamente rapidi le proprie fonti di approvvigionamento in risposta allo *shock* geopolitico del 2022, spostandosi dalla Russia come principale fornitore ad Algeria, Libia Azerbaijan, Qatar e Usa.

Nel 2025, quindi, il profilo di approvvigionamento risulta nettamente più diversificato rispetto al 2021.

La quota di importazioni di gas dalla Russia (oggi pari solo all'8,9 per cento) è stata molto ridimensionata, mentre Libia e Azerbaijan coprono congiuntamente circa il 40 per cento del totale, seguiti da Kazakhstan e Stati Uniti.

Per quanto riguarda invece i prodotti petroliferi, la Russia è stata stabilmente sostituita da Azerbaijan, Qatar, Libia ed Egitto, oltre all'Arabia Saudita.

L'esposizione verso i Paesi del Golfo mostra andamenti divergenti nei tre comparti: in netta riduzione per il petrolio greggio; in aumento, seppur contenuto, per i prodotti petroliferi e il gas naturale.

Nel decennio 2016–2025, inoltre, la capacità installata da fonti rinnovabili in Italia è aumentata in misura apprezzabile, con un'accelerazione particolarmente marcata a partire dal 2022 (+33,5 per cento).

Il principale motore dell'espansione è il fotovoltaico, che ha più che raddoppiato la propria capacità e concentra circa il 90 per cento dell'incremento complessivo, sostenuto anche dai meccanismi di incentivazione introdotti negli ultimi anni.

Le altre tecnologie mostrano dinamiche positive ma più contenute, con l'eccezione dell'idroelettrico, le cui potenzialità in Italia sono state pressoché interamente sfruttate, ma che si conferma comunque la seconda fonte per capacità installata.

L'eolico a sua volta, cresce in modo graduale ma costante.

Nel complesso, la capacità di generazione elettrica da fonti rinnovabili appare in marcata espansione, riconducibile in via prevalente al solare, mentre le altre fonti mantengono un ruolo consolidato.

L'Italia ha adottato misure temporanee di mitigazione dell'impatto dei prezzi energetici sui consumatori finali, fra cui quelle contenute nel recente "decreto Carburanti".

Assumono rilievo, inoltre, le azioni tese a contenere i consumi energetici, in particolare nel settore dei trasporti, quali strumenti in grado di produrre risultati rapidi e misurabili, senza compromettere il mercato interno.

Coerentemente con l'impostazione della Commissione europea, il Governo ritiene tuttavia che la risposta di fondo alla vulnerabilità energetica debba avere carattere strutturale.

In particolare, l'espansione delle fonti rinnovabili e delle soluzioni energetiche a basse emissioni rappresenta una strategia efficace e pienamente coerente con gli obiettivi di decarbonizzazione ma si sta dando il via anche al rilancio del nucleare di nuova generazione.

Intanto in maggio la Commissione europea ha dato il proprio benestare alla concessione all'Italia della nona rata di prestiti da 12,8 miliardi di euro per il finanziamento del Piano nazionale per la ripresa (PNRR).

Con questa tranche, i fondi complessivamente erogati all'Italia raggiungono circa 166 miliardi di euro, pari all'85 per cento delle risorse totali previste dal PNRR, vale a dire 191,5 miliardi di euro tra sovvenzioni (68,9 miliardi) e prestiti (122,6 miliardi).

L'esecutivo comunitario premia l'impegno in materia di occupazione, col programma che ha consentito ad almeno tre milioni di persone di beneficiare delle Politiche Attive del Mercato del Lavoro, e oltre 600 mila partecipanti che hanno preso parte con successo a corsi di formazione, in particolare nello sviluppo di competenze digitali.

Altro risultato citato come di successo la riduzione dell'abbandono scolastico precoce, con gli oltre 800 mila studenti che hanno ricevuto supporto attraverso programmi mirati di tutoraggio e riqualificazione professionale.

A Bruxelles accolgono positivamente anche i miglioramenti in materia di riforma della giustizia. Viene infatti sottolineato come i tribunali amministrativi di primo grado abbiano ridotto di oltre l'80 per cento il numero di casi pendenti tra luglio 2023 e dicembre 2025, "migliorando l'efficienza del sistema giudiziario".

L'Italia continua quindi nel percorso iniziato nel 2021; anno in cui sono iniziate le erogazioni di fondi Ue. Dei 139,9 miliardi di euro incassati sin qui 24,9 miliardi sono giunti nel 2021 (prefinanziamento, erogato il 13 agosto), 42 miliardi nel 2022 (due rate da 21 miliardi ciascuna, il 13 aprile e l'8 novembre) e 35 miliardi nel 2023 (rata da 18,5 miliardi il 9 ottobre e rata a 16,5 miliardi il 28 dicembre).

Un totale di 19,7 miliardi è stato erogato nel corso del 2024 (due rate distinte, la prima da 11 miliardi il 5 agosto, e la seconda da 8,7 miliardi il 23 dicembre). Il 1° dicembre Bruxelles ha dato, infine, il via all'ottava rata da 12,8 miliardi di euro, versata il 30 dicembre.

A distanza di quattro mesi è arrivato – come detto - l'annuncio del via libera della nona rata.

L'Italia consolida, così, il primato europeo nell'attuazione del PNRR per risorse ricevute e risultati raggiunti.

Con l'approvazione della penultima rata è stato raggiunto il 73 per cento degli obiettivi previsti dal Piano: un dato che va ben oltre la media europea".

In un contesto di spazio fiscale limitato, il Governo si è impegnato ad assicurare la piena compatibilità di qualsiasi intervento di contenimento dell'impatto della crisi su imprese e famiglie con la sostenibilità del debito pubblico.

Quello del debito e del deficit pubblico resta, infatti, il secondo grande fattore critico dell'economia italiana, che non è riuscita ad uscire dalla procedura di infrazione aperta nei suoi confronti nel 2024 per un solo decimale di punto del deficit, mentre il debito resta il più alto sul PIL della Ue esclusa la Grecia (nei cui confronti – andando di questo passo – opereremo un sorpasso già nel 2026), con la Francia che si colloca subito dietro di noi.

Le più recenti stime disponibili di Istat ed Eurostat, infatti, pongono il rapporto *deficit*/PIL del 2025 in Italia al 3,1 per cento, confermando altresì il *deficit* del 2024 al 3,4 per cento e rivedendo al ribasso di un decimo di punto percentuale quello del 2023, al 7,1 per cento.

Per un solo decimale di punto, dunque, non abbiamo centrato l'obiettivo del 3% sancito dal Patto di stabilità e crescita.

Il valore del *deficit* in rapporto al PIL registrato nel 2025 è comunque inferiore a quanto previsto un anno fa (3,3 per cento), mentre si colloca lievemente al di sopra del 3 per cento previsto nel Documento programmatico di finanza pubblica di ottobre 2025.

Il leggero scostamento (peraltro amplificato da effetti di arrotondamento) può essere interamente ricondotto a un importo superiore al previsto dei crediti d'imposta legati a *bonus* edilizi ancora usufruibili nel 2025 e sul quale sono tuttora in corso numerose verifiche.

Il *surplus* primario, migliorando di 0,3 punti percentuali rispetto al 2024, si è collocato allo 0,8 per cento: un decimo di punto percentuale in meno rispetto alle previsioni dello scorso ottobre.

L'ammontare della spesa per interessi è stato, invece, inferiore alle aspettative, cosicché la sua incidenza sul PIL (3,9 per cento) si è mantenuta invariata rispetto all'anno precedente; un risultato che è stato anche favorito dall'assottigliamento dello *spread* rispetto al *Bund* tedesco, che in media d'anno

è sceso a poco più di 90 punti base, contro una media del precedente decennio di circa 162 punti base.

Tale evoluzione, peraltro, rispecchia il miglioramento della percezione del rischio Paese da parte degli investitori istituzionali, testimoniato anche dagli *upgrade* nel merito di credito operati nel corso del 2025 dalle principali agenzie di *rating* – (S&P, Fitch, Moody's e DBRS).

Nel 2025 l'andamento favorevole delle entrate e il controllo sempre più efficace della spesa corrente si sono riverberati anche sui dati di cassa, cosicché il fabbisogno del settore statale cumulato a dicembre 2025, nonostante l'aumento delle somme utilizzate in compensazione o detrazione legate ai crediti di imposta per i *bonus* edilizi, è risultato sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente e inferiore alle previsioni governative, collocandosi al 5,5 per cento del PIL.

Il rapporto debito/PIL a fine 2025 è aumentato, invece, dal 134,7 per cento del 2024 al 137,1 per cento.

Tale valore è superiore rispetto alle ultime previsioni ufficiali di poco meno di un punto percentuale, ma rispetto alle previsioni del Piano 2025-2029 lo scostamento si riduce a due soli decimi di punto.

Sul dato di fine anno dello *stock* di debito ha influito in misura determinante l'incremento delle disponibilità liquide del Tesoro (aumentate da 36,4 miliardi a fine 2024 a 50,9 miliardi a dicembre 2025). Il dato, superiore a quanto preventivato lo scorso autunno, riflette una politica di gestione di tali disponibilità particolarmente cauta.

Rispetto alle previsioni contenute nel Documento di finanza pubblica 2025, comunque, il contesto appare oggi meno favorevole e soggetto a maggiori rischi.

Le tensioni generate sui prezzi degli energetici in conseguenza dello scoppio della guerra in Iran e della chiusura dello stretto di Hormuz hanno comportato una revisione al ribasso delle attese di crescita economica e al rialzo per quanto riguarda l'inflazione.

In questo contesto, le entrate sono attese in sostanziale tenuta, anche perché – almeno in una prima fase – gli effetti (sulle basi imponibili) degli aumenti dei prezzi tendono a controbilanciare quelli del rallentamento economico; ciò vale, ad esempio, per il gettito IVA.

Per quanto riguarda la spesa per interessi, questa risponde – per la componente dei titoli indicizzati – agli aumenti dell'inflazione, ma anche – e soprattutto – al recente spostamento verso l'alto della curva dei rendimenti sui titoli di Stato.

Come conseguenza delle nuove valutazioni, il quadro tendenziale di finanza pubblica contempla un peggioramento del saldo primario in rapporto al PIL pari a un decimo di punto per il 2028.

Per il rapporto *deficit*/PIL è confermato il percorso in decisa discesa, sebbene – per fattori congiunturali - si collochi su valori leggermente più elevati di quelli inclusi nelle previsioni del 2025.

In particolare, per quest'anno si prevede che il rapporto deficit/PIL si porti al 2,9 per cento, dal 3,1 per cento del 2025. Successivamente, il *deficit* tendenziale dovrebbe scendere ancora, attestandosi al 2,8 per cento nel 2027 e al 2,5 per cento nel 2028.

Quanto al rapporto debito/PIL, è previsto al 138,4% nel 2026 e al 138,8 nel 2027, per poi assestarsi al 138% nel 2028.

Va infine segnalato il terzo elemento strutturale critico del sistema-Italia che è quello demografico.

Nel 2025 sono infatti ulteriormente diminuite le nascite, con soli 355 mila i nati, a fronte di 652 mila decessi.

Prosegue, inoltre, il calo della fecondità, comune a molti Paesi europei, che ci ha condotti, nel 2025 a una media di 1,14 figli per donna, che è la più bassa in Europa e una delle più basse nel mondo, in cui siamo superati – come età media della popolazione - solo dal Giappone.

Nel panorama europeo, peraltro, l'Italia è uno dei Paesi con la più elevata speranza di vita, giunta nel 2025 a 81,7 anni per gli uomini e 85,7 anni per le donne.

Le immigrazioni dall'estero sono 440 mila, a fronte di emigrazioni per l'estero pari a 144 mila e un saldo migratorio ampiamente positivo pari nel 2025 a +296 mila unità.

Al 1° gennaio 2026 la popolazione residente in Italia di cittadinanza straniera è pari a 5 milioni e 560 mila unità, in aumento di 188 mila individui, mentre quella di cittadinanza italiana ammonta a 53 milioni 383 mila unità, in calo di 189 mila individui.

Le coppie con figli costituiscono il 28,4% delle famiglie e quelle senza figli il 20,2%.

Al 1° gennaio 2026 si stima un'età media della popolazione residente di 47,1 anni, in crescita di mezzo punto decimale (sei mesi) rispetto al 1° gennaio 2025.

Il Centro si conferma la ripartizione più anziana (47,7 anni, oltre sei punti decimali sopra la media nazionale), seguita dal Nord (47,3 anni), mentre il Mezzogiorno rimane la ripartizione più giovane del Paese (media di 46,4 anni).

Il processo di invecchiamento interessa l'Unione europea nel suo insieme.

Diminuisce, infatti, il peso della popolazione giovanile e in età lavorativa mentre cresce quello degli individui sopra i 65 anni.

Al 1° gennaio 2025 nella Ue i giovani di età compresa tra 0 e 14 anni rappresentano, in media il 14,4%, le persone in età attiva il 63,6% e gli anziani il 22,0%.

In ambito Ue, poi, le quote più elevate di giovani si osservano in Irlanda (18,5%), Svezia (16,8%) e Francia (16,6%). L'Italia presenta, invece, la percentuale più bassa di giovani (11,9%) e la maggiore di anziani (24,7%),

Questo squilibrio si riflette nell'età mediana, pari a 47,1 anni in Italia, quasi tre anni in più rispetto alla media Ue (44,9 anni) e quasi 8 anni in più rispetto all'Irlanda (39,6) che presenta il valore minimo.

Nel complesso, l'inverno demografico italiano è un grave problema sia sul fronte della produttività e del PIL sia per il peso che ciò assume in termini di costo del *welfare* e quindi di deficit e debito pubblico del Paese.

LO SCENARIO PUGLIESE

Il problema demografico che caratterizza l'Italia si riflette in modo preoccupante anche in Puglia.

La popolazione residente nella nostra regione, sulla base del Censimento al 31 dicembre 2024, ammonta a 3.877.395 residenti, in calo dello 0,3% rispetto al 2023 (-13.266 individui).

Poco più della metà della popolazione vive nelle province Bari e Lecce (51,2%).

Gli stranieri censiti sono 155.066 (+7.797 rispetto al 2023), pari al 4 % della popolazione regionale.

Provengono da 169 Paesi, prevalentemente da Romania (18,8%), Albania (12,7%) e Marocco (8,0%).

La diminuzione della popolazione rispetto al 2023 è frutto dei valori negativi del saldo naturale e di quello migratorio interno, cui si contrappongono in modo insufficiente i valori positivi del saldo migratorio con l'estero.

In Puglia, come nel resto del Paese, si è raggiunto un nuovo record di denatalità. I nati, infatti, sono 24.289 (-1.302 rispetto al 2023) mentre nel 2024 si è ridotta la mortalità (-1.450 decessi rispetto all'anno precedente).

L'età media si è ulteriormente innalzata rispetto al 2023 da 46,4 a 46,7 anni.

Barletta-Andria-Trani e Foggia sono le province più giovani (rispettivamente 45,2 e 45,8 anni), Lecce e Brindisi quelle più anziane (47,8 e 47,3 anni). La componente straniera è comunque un fattore di ringiovanimento della popolazione.

Particolarmente preoccupante è il saldo migratorio interno, con 8.433 persone -prevalentemente giovani e con titoli di studio medio-alto – che hanno lasciato al Puglia per formarsi o cercare lavoro all'estero non compensata dalla dinamica positiva del saldo migratorio con l'estero (+7.797). Tutte le province concorrono, seppur in misura diversa, a determinare questo andamento regionale: in particolare Lecce è quella con il saldo migratorio interno più basso (-467), mentre Foggia ha il saldo migratorio estero più elevato (+2.975). Ciò significa che molti giovani non credono di poter trovare in Puglia un futuro e una realizzazione lavorativa o professionale adeguata.

Se a questa tendenza si aggiunge il calo delle nascite, la prospettiva è quella di un graduale e contestuale spopolamento e invecchiamento della nostra regione, con inevitabili ricadute sull'economia e sul *welfare*.

Nel 2025 l'economia della Puglia è cresciuta in modo debole, con un ritmo inferiore alla media nazionale e del Mezzogiorno e diversi settori mostrano segnali di sofferenza, nonostante alcuni elementi positivi di fondo.

Nel 2025 il prodotto interno lordo regionale è aumentato in media dello 0,3% rispetto allo stesso periodo del 2024, lievemente meno della media dell'Italia e del Mezzogiorno e appena al di sotto della crescita dello 0,5% raggiunta nel 2024.

La dinamica è stata più vivace nel primo semestre, mentre nel secondo semestre lo sviluppo si è quasi arrestato, confermando un rallentamento dell'espansione economica.

Su un piano qualitativo, la Puglia nel 2025 è la terza regione del Mezzogiorno e la quindicesima in Italia per livello di innovazione e digitalizzazione, con un indice migliorato di 4,6 punti dal 2024 al 2025, superiore alla crescita media italiana. Questo andamento positivo nella digitalizzazione rappresenta uno dei punti di maggiore potenziale per il futuro sviluppo economico della regione.

Sul fronte dell'interscambio commerciale, il valore dei flussi al primo trimestre 2025 è stato di circa 5 miliardi di euro, pari al 14,5% del totale del Mezzogiorno, ma in lieve calo (-8,4%) rispetto allo stesso periodo del 2024.

Il valore aggiunto *pro capite* resta intorno al 25% al di sotto della media nazionale, evidenziando un divario strutturale persistente rispetto al Nord e al Centro.

A livello annuo, nel 2025 il numero di occupati in Puglia è aumentato con ritmi inferiori sia alla media italiana sia a quella del Mezzogiorno, a conferma di una ripresa fragile del mercato del lavoro regionale. L'espansione è stata sostenuta soprattutto dai contratti a tempo determinato e dai settori di servizi e turismo, mentre l'industria manifatturiera ha mostrato maggior flessione.

Lo scorso anno il tasso di disoccupazione della Puglia è oscillato attorno al 10-11%: decisamente al di sopra la media nazionale. In alcuni trimestri la disoccupazione è calata leggermente grazie a politiche attive e a contratti stagionali legati al turismo, ma il livello resta strutturalmente alto rispetto al Centro-Nord.

La disoccupazione giovanile (15-24 anni), in particolare, è stata ben oltre il 20%, con punte locali anche sopra il 25% in alcune aree interne e ad economia più debole.

Su base regionale, inoltre, la disoccupazione femminile è risultata più alta di quella maschile, in linea con il *trend* strutturale del Mezzogiorno, riflettendo ancora ostacoli culturali e organizzativi all'ingresso continuativo delle donne nel mercato del lavoro.

Sul fronte delle esportazioni, nel 2025 l'export della Puglia è tornato a crescere, chiudendo l'anno con un incremento del +2,6% rispetto al 2024, per un valore complessivo di circa 9,89 miliardi di euro, in aumento di oltre 251 milioni rispetto al 2024.

La crescita è leggermente più sostenuta verso i Paesi Ue (+2,7%) che verso i Paesi extra-UE 27 (+2,4%). V segnalato che l'export verso gli Usa è responsabile del 22,4% dell'aumento totale delle esportazioni pugliesi ed è cresciuto del 6,1% nel 2025, soprattutto grazie all'anticipazione degli acquisti nella prima parte dell'anno dovuta all'imminente entrata in vigore dei dazi.

Ai fini della crescita dell'export a livello regionale, nel 2025 un contributo importante lo ha dato la provincia di Bari specie negli ambiti agroalimentare ed alta tecnologia, nonostante il peso negativo del metalmeccanico.

Sul piano nazionale, tuttavia, la provincia di Bari è indicata tra i territori con forte specializzazione in settori sensibili ai cicli industriali e ai dazi, per cui la sua *performance* 2025 risulta più volatile rispetto alla media nazionale, ma con potenziale di recupero nei segmenti più qualitativi.

I principali partner commerciali della nostra regione sono oggi la Germania, con oltre 1,57 miliardi di euro di esportazioni e gli Stati Uniti, con più di 987,5 milioni di euro e un incremento - come già accennato - pari al 6,1% rispetto al 2024.

Francia, Spagna e Turchia seguono come principali mercati di sbocco, con esportazioni rispettivamente di circa 889,9, 674,7 e 500,2 milioni di euro.

Il comparto aerospaziale e quello dei macchinari elettrici (motori, generatori e trasformatori) risultano tra i più dinamici sul piano dell'export, con significative accelerazioni di crescita.

L'agroalimentare pugliese mantiene comunque un'ottima *performance*. Nel 2024-2025 spiccano l'olio extravergine di oliva, il vino e la pasta, che guidano le vendite estere del "*Made in Puglia*" alimentare.

I dazi, soprattutto quelli introdotti dagli Stati Uniti su prodotti europei, hanno un impatto negativo sulla Puglia, ma mitigato dalla capacità regionale di diversificare mercati e comparti. L'effetto, infatti, è più contenuto rispetto ad altre regioni del Sud, ma non per questo irrilevante.

Uno studio dell'IPRES stima che l'eventuale persistenza o applicazione di nuovi dazi sulle esportazioni pugliesi verso gli Stati Uniti potrebbe portare nel biennio 2026-2027 a una riduzione del 8,2% delle vendite verso quel mercato e a una flessione dello 0,75% sul totale dell'export regionale.

In termini assoluti – ad oggi - la Puglia esporta verso gli Usa merci per oltre 900 milioni di euro l'anno, che ne fanno – come detto - il secondo principale destinatario dell'export regionale (dopo la Germania), motivo per cui anche una riduzione "moderata" delle esportazioni verso gli Usa può avere ricadute pesanti su alcune filiere locali.

I comparti più esposti sono macchinari e apparecchiature, altri mezzi di trasporto e prodotti alimentari, con perdite stimabili tra il 6% e l'8% delle esportazioni verso gli Usa. Anche la metallurgia può subire una battuta d'arresto fino a -38,5% in alcuni segmenti.

L'agroalimentare pugliese, poi, è particolarmente a rischio perché gli Usa sono tra i principali mercati di sbocco. Dazi sulle sue eccellenze possono quindi indurre volumi, margini e competitività.

I dazi, infatti, aumentano i prezzi per gli acquirenti americani, con rischio di riduzione del volume d'ordine e di rottura di commesse. Le imprese pugliesi – a loro volta - possono reagire riducendo la produzione, tagliando forniture o spostando parte della produzione negli Usa, con perdita di valore aggiunto in Puglia.

Passando ad esaminare i dati della prima parte del 2026, il tessuto imprenditoriale pugliese si avvia con segnali moderatamente positivi.

Nel primo trimestre dell'anno, infatti – in base ai dati di Movimprese - il saldo tra iscrizioni e cessazioni si attesta a +266 imprese, con un tasso di crescita del +0,07%, in linea con la dinamica del Mezzogiorno e leggermente superiore alla media nazionale (+0,01%).

Il dato regionale conferma un quadro di stabilità complessiva, sostenuto da una frenata delle chiusure più che da una spinta delle nuove aperture.

A trainare la crescita sono ancora una volta le società di capitali, che in Puglia registrano un aumento dell'1,12%, contro lo 0,80 nazionale, confermandosi il motore della trasformazione del tessuto imprenditoriale verso modelli più strutturati. Continuano invece a ridursi le forme tradizionali quali società di persone (-0,34%) e ditte individuali (-0,39%): una tendenza in linea con quella nazionale, che evidenzia un progressivo rafforzamento della componente più capitalizzata del sistema produttivo.

L'analisi territoriale della nati-mortalità delle imprese mostra un quadro differenziato.

Brindisi registra la performance migliore con +0,31% (saldo di +121 imprese) seguita da Bari con +0,12% (+171 imprese), Lecce si mantiene in territorio positivo con +0,08% (+63 imprese) mentre Foggia (-0,07%) e Taranto (-0,08%) segnano una flessione.

I dati confermano anche in Puglia una tendenza ormai strutturale: le imprese crescono quando sono più organizzate, capitalizzate e orientate ai servizi. Allo stesso tempo, però, restano segnali di fragilità in alcune aree e nei segmenti più tradizionali del tessuto produttivo, nei quali occorre rafforzare le politiche di accompagnamento e innovazione, per sostenere la competitività e favorire una crescita più equilibrata.

A livello italiano, peraltro, il primo trimestre del 2026 segna un saldo positivo di +690 imprese, con un tasso di crescita al +0,01%, sostenuto interamente dal dinamismo delle società di capitali.

Nell'ultima rilevazione "Data View" svolta da Unioncamere e Centro Studi Tagliacarne pubblicata il 29 aprile 2026 i dati congiunturali della Puglia mostrano una fotografia in chiaroscuro, sospesa tra segnali di resilienza e fragilità strutturali.

Il quadro complessivo evidenzia, infatti, cinque indicatori su dieci superiori alla media nazionale, elemento che suggerisce una capacità del sistema economico pugliese di mantenere una certa tenuta in una fase complessa del ciclo economico.

Sul fronte produttivo, il dato delle imprese attive (+0,1%) appare particolarmente significativo, soprattutto se confrontato con il calo nazionale (-0,9%). È un segnale di stabilità del tessuto imprenditoriale, che in Puglia continua a mostrare una certa vitalità, nonostante un contesto generale meno favorevole.

Positivo anche l'incremento delle realtà del Terzo settore iscritte al RUNTS (+9,5%), superiore al dato italiano (+6,2%), a conferma di una crescente strutturazione del mondo associativo e sociale, ormai parte integrante del sistema economico e occupazionale regionale.

Più articolato il discorso sulle esportazioni in cui la già segnalata crescita del +2,6% nel 2025 indica una buona capacità competitiva delle imprese pugliesi sui mercati esteri, ma resta inferiore alla media nazionale (+3,3%). Questo suggerisce che la vocazione all'internazionalizzazione della nostra regione necessita di un ulteriore rafforzamento, soprattutto in termini di innovazione e diversificazione dei mercati di sbocco.

Il vero punto critico dell'economia pugliese emerge, però, dal dato sulle *start-up* innovative, in calo dell'11,4%: un arretramento ben più marcato rispetto al -3,5% nazionale.

È forse l'indicatore più preoccupante, perché segnala una difficoltà dell'ecosistema innovativo regionale nel consolidarsi e crescere, il che rappresenta un significativo campanello d'allarme. In un'economia che punta sempre più sulla transizione digitale e tecnologica.

Anche il mercato del lavoro presenta ombre. Gli occupati sono aumentati solo dello 0,3%, in controtendenza rispetto allo 0,8% italiano. Tuttavia, il forte aumento delle entrate previste di lavoratori nelle imprese extra-agricole (+2,2% contro il -0,8% nazionale) lascia intravedere una possibile inversione di tendenza nei prossimi mesi, segnalando una domanda di lavoro in ripresa.

Sul piano finanziario, il rafforzamento dei depositi bancari e del risparmio postale (+4,2%) e l'aumento dei prestiti alle attività economiche (+1,2%) rappresentano segnali incoraggianti. Famiglie e imprese pugliesi, infatti, sembrano mantenere fiducia nel sistema creditizio, mentre il credito torna a sostenere, seppure moderatamente, l'attività produttiva. Allo stesso tempo, il calo delle ore di cassa integrazione (-4,2%) è un ulteriore indicatore di minore sofferenza.

Nel complesso, la Puglia si conferma una regione dinamica, con buoni margini di crescita e una capacità di reazione superiore alla media in alcuni comparti chiave. Restano, però, nodi strutturali da sciogliere in materia di innovazione, occupazione stabile e mercato immobiliare.

Tra i punti di forza dell'economia regionale continuano a distinguersi Turismo e Agroalimentare.

Nel 2025 il Turismo in Puglia ha registrato una forte crescita, sia in termini di arrivi che di presenze, e conferma la regione come una delle destinazioni più dinamiche e ambite d'Italia.

Lo scorso anno, infatti, la Puglia ha registrato oltre 6,7 milioni di arrivi e più di 22,7 milioni di presenze, con un aumento rispettivamente del +12–13% negli arrivi e del +10% nelle presenze rispetto al 2024. Il turismo internazionale è il motore principale della crescita con un +25,1% di arrivi stranieri e un +22,6% di presenze rispetto al 2024.

Il turismo nazionale è in espansione più contenuta, con un +5 % di arrivi e un +4 % di presenze, segnale di sostanziale stabilità della domanda interna.

Tutte le province pugliesi registrano incrementi sia di arrivi che di presenze nel 2025 rispetto al 2024. Le *performance* più accentuate arrivano da Bari e Taranto per gli arrivi (+16,9% e +12,4%), mentre Barletta-Andria-Trani e Bari guidano la crescita delle presenze, entrambe con +16,3%.

Nel complesso, il settore turistico contribuisce al 14,8% del valore aggiunto regionale e impiega circa l'11,1% degli addetti, mostrando un ruolo strategico nell'economia pugliese, costituendo uno dei principali fattori di resilienza e di reddito per molte aree della regione.

Per quanto riguarda il settore agroalimentare pugliese, nel 2025 esso risulta tra i più dinamici d'Italia, con crescita del valore aggiunto, forte presenza occupazionale e una spinta verso le produzioni di qualità e le esportazioni.

La Puglia contribuisce, infatti, in modo decisivo alla filiera agroalimentare nazionale, con un valore aggiunto stimato attorno a 4,5 miliardi di euro nel 2025, trainato da agricoltura, trasformazione e commercializzazione.

Le esportazioni agroalimentari pugliesi avevano già raggiunto circa 2,9 miliardi di euro nel 2024, con un tasso di crescita (+13,1%) quasi doppio rispetto alla media nazionale, linea di tendenza che si conferma anche nel quadro 2025.

La regione è peraltro prima in Italia per imprese e occupati nel settore agroalimentare, con oltre 270 mila imprese attive e più di 155 mila unità lavorative coinvolte; segno di una filiera molto diffusa e radicata sul territorio.

L'industria alimentare pugliese produce una ricchezza di circa 1,18 miliardi di euro, in crescita rispetto all'anno precedente, a conferma del consolidamento del ruolo industriale regionale.

In particolare, le produzioni di qualità Dop e Igp hanno registrato nel 2025 un incremento del valore di circa 37 milioni di euro (+6,5%): tra le variazioni più significative a livello nazionale, tendenza che orienta le politiche regionali anche per il 2026.

Anche il comparto vitivinicolo pugliese va in controtendenza rispetto ad altre regioni, con un aumento della produzione di vino imbottigliato Dop/Igp, sostenuto da interventi di riqualificazione dei vigneti e investimenti in trasformazione.

Altro punto di forza dell'economia pugliese è sempre stato il commercio al dettaglio.

Tale settore nel 2025 in Puglia è stato caratterizzato da una rete ancora molto estesa di esercizi in lenta ma inesorabile riorganizzazione. Diminuiscono i piccoli negozi tradizionali mentre crescono le strutture medie e grandi e la presenza di grandi superfici, anche se il tessuto restante è ancora dominato dai micro- esercizi, più che in altre regioni italiane.

Complessivamente nella nostra regione, nel 2025, il commercio al dettaglio conta oltre 50.700 unità locali e circa 124.500 addetti, cioè il 60% delle unità e quasi il 60% degli addetti del comparto commercio.

Come si è detto, rispetto al passato si assiste a una riduzione del numero di piccoli esercizi e a un aumento di quelli di medio-grande dimensione (supermercati e ipermercati), con la dimensione media per addetto che passa da circa 2,1 a 2,5 nel periodo 2014–2022.

In particolare, nel periodo 2011–2025, il numero di punti vendita al dettaglio in Puglia è calato circa del 14,5%, mentre la superficie commerciale totale è scesa solo del 2,2%.

La Puglia resta comunque la regione meridionale con la maggiore quota di superficie occupata da piccoli esercizi (circa 67% contro il 53% medio nazionale), anche se la loro dimensione media (circa 66 m² contro 76 m² a livello nazionale) resta più contenuta.

Sul fronte energetico, la nostra si caratterizza per essere una delle regioni italiane più avanzate nell'utilizzo di fonti rinnovabili, con un forte peso di eolico e fotovoltaico, su cui punta per alimentare la transizione verde e l'industrializzazione sostenibile del territorio.

La Puglia, infatti, è tra i primi posti in Italia per capacità installata di energie rinnovabili e risulta prima in Italia per energia eolica, con tantissimi impianti *onshore* e una crescente attenzione verso l'eolico *offshore*.

Il mix regionale combina in modo significativo eolico e fotovoltaico distribuito, con una quota di fonti rinnovabili molto superiore alla media nazionale e obiettivi molto ambiziosi per il 2030, fino alla quasi totale autonomia dai combustibili fossili.

La Regione sostiene la diffusione delle rinnovabili con le azioni chiave del Programma Regionale Puglia 2021–2027 (Asse 2 “Economia verde”), prevedendo incentivi per nuovi impianti, ammodernamento di quelli esistenti e diffusione dell’idrogeno verde, con una dotazione di circa 12,4 milioni di euro per il biennio 2025–2026.

Nel 2025 è stata inoltre approvato il finanziamento alle Comunità Energetiche Rinnovabili (CER), che sostiene progetti di comunità energetiche promossi da enti locali e altri attori, per favorire autoconsumo collettivo e partecipazione diffusa alla transizione *green*.

Per le famiglie e per le piccole imprese, poi, nel 2025 sono stati attivi bonus fotovoltaici regionali (fino a 6 kW) con contributo a fondo perduto che copre una parte significativa (fino a circa 40–50%) delle spese, spesso combinati con il *bonus* nazionale 50% in 10 anni.

Sono previsti anche *bonus* per sistemi di accumulo (batterie) collegati ai pannelli solari, con rimborso fino al 30–40% della spesa, per valorizzare l’immagazzinamento dell’energia e ridurre la dipendenza dalla rete.

Nel 2025, infine, il Consiglio dei ministri ha dato il via libera a 11 nuovi impianti di energie rinnovabili in Puglia (eolici e/o fotovoltaici), confermando la regione come “laboratorio” degli impianti *green* in Italia.

Ciononostante, la guerra in Iran ha sicuramente un impatto rilevante sull’economia pugliese, soprattutto attraverso aumenti dei costi energetici, dei fertilizzanti e della logistica, con effetti più forti sull’agricoltura e sulla filiera agroalimentare che sui settori industriali o turistici.

L’aumento del prezzo del petrolio e le tensioni nei mercati energetici, infatti, hanno fatto salire il gasolio agricolo di circa il 30–40% in pochi giorni, con un aggravio stimato di decine di milioni di euro per le aziende agricole pugliesi (circa 25 milioni solo in maggiori costi di carburante).

Un notevole impatto ha anche l’aumento di circa il 30%, dei prezzi di fertilizzanti azotati e altri concimi, per i quali sussistono anche problemi di approvvigionamento. Tati rincari e carenze, infatti, comprimono in modo significativo sia i margini di profitto che la stessa capacità produttiva di settori agroalimentari cruciali per la nostra economia come grano, pane e prodotti da forno, uva, vino, orto-frutta e altre colture tipiche.

L’intera filiera agroalimentare viene gravemente penalizzata dai costi di lavorazione (arature, raccolta, trasformazione) a quelli di trasporto e logistica, che incidono fortemente sul prezzo finale di frutta, verdura e prodotti agricoli pugliesi in Italia e all’estero.

L’inflazione alimentare e i costi più alti rischiano, inoltre, di ridurre la competitività dei prodotti agroalimentari pugliesi sui mercati nazionali ed esteri, con ricadute sui redditi degli agricoltori e sui margini dei commercianti già danneggiati dalle politiche tariffarie americane.

I commerci diretti Iran–Puglia sono invece limitati a circa 10 milioni di euro l’anno, con esportazioni di prodotti diversificati (alimentari, macchinari, componenti) e importazioni cresciute negli ultimi anni, ma non sufficienti a farne un pilastro strutturale dell’economia regionale.

La regione, inoltre - essendo sede di basi militari e porti sensibili (Taranto, Brindisi, Bari) - registra un aumento dell’allerta e di misure di sicurezza, con possibili effetti sulle attività portuali e militari per effetto della crisi in atto.

L’agricoltura, che è un pilastro dell’economia pugliese, se la situazione nel Golfo persico dovesse aggravarsi, rischia vere e proprie fasi di interruzione delle lavorazioni (es. arature e preparazioni per la nuova campagna) e riduzione della produzione, se non arrivano sostegni straordinari.

IL SISTEMA CAMERALE

Gli effetti su mercati del disordine mondiale e delle tensioni internazionali in atto, le ricadute delle crisi internazionali, insieme ai grandi temi del cambiamento climatico e delle transizioni ecologica e digitale, negli ultimi anni hanno impattato fortemente su tutto il sistema produttivo e quindi anche sul ruolo degli Enti camerali e sui servizi che sono chiamati ad offrire in aggiunta alle funzioni amministrative ordinarie.

A supporto delle necessità ed esigenze del sistema economico, particolarmente in questo contesto che impone dinamismo e capacità di reazione, si rivela quanto mai fondamentale l'insieme degli interventi che le Camere di Commercio - in qualità di Enti pubblici a diretto contatto con il sistema delle imprese, le loro associazioni e le organizzazioni socio-economiche dei territori - possono mettere in campo sul fronte sia pubblico che privato, favorendo la cooperazione tra settori per creare nuove opportunità e avviare programmi di sostegno, rilancio e riposizionamento sui mercati.

Del resto, le Camere di commercio hanno competenza specifica su ambiti di rilevanza strategica per lo sviluppo economico del territorio, quali la digitalizzazione, la formazione e il lavoro, la valorizzazione del territorio, il turismo e il supporto all'internazionalizzazione delle imprese.

Benché le disposizioni di riforma del 2016 abbiano comportato restrizioni alle fonti di finanziamento degli Enti camerali ed abbiano posto limiti di natura economico-gestionale alle loro potenzialità operative, ciò non di meno hanno motivato le Camere di Commercio a ricercare nuove opportunità per assicurare l'appoggio ed il sostegno al sistema delle imprese anche in ambiti innovativi.

Unioncamere ha presentato nel 2019 una proposta di azione su aspetti strategici e prioritari per il rilancio del Sistema Paese, da realizzare anche grazie al supporto dell'intero Sistema camerale italiano. Il Piano per il rilancio del Sistema Paese è stato strutturato in 10 punti chiave relativi a: digitalizzazione e tecnologie 4.0, infrastrutture e intermodalità, semplificazione e identità digitale, giustizia civile e mediazione, internazionalizzazione, turismo, nuove imprese e giovani, irrobustimento finanziario e organizzativo, qualità delle risorse umane e formazione, sostenibilità.

Su alcuni di questi aspetti la Camera di Commercio di Bari ha avviato da tempo azioni concrete. Già nel triennio 2017-2019, attraverso la realizzazione di progetti strategici per i quali il MISE ha autorizzato l'applicazione di maggiorazioni alle quote di diritto annuale, le imprese sono state assistite, formate e supportate, anche finanziariamente, in programmi di sviluppo su questi ambiti e per il triennio 2020-2022 il Ministero ha nuovamente autorizzato le Camere di commercio ad attività progettuali, sia in continuità con i precedenti, sia in nuovi ambiti.

Con la Deliberazione n. 6 del 22.11.2019, il Consiglio camerale ha approvato l'incremento del diritto annuale per il triennio 2020-2022 in misura pari al 20% degli importi annui in linea con il decreto ministeriale, finalizzando tale incremento alla realizzazione dei Progetti "Punto Impresa Digitale", "Formazione e Lavoro", "Turismo" e "Prevenzione crisi di impresa e supporto finanziario" attraverso azioni di sistema.

In relazione al quadro economico-normativo radicalmente mutato in funzione delle emergenze prima pandemica e poi bellica, l'Ente camerale barese ha dovuto riprogrammare, nel corso del triennio 2019-2022, i propri obiettivi, con iniziative ed interventi volti a sostenere il sistema economico e il sistema delle imprese.

Con Deliberazione del Consiglio camerale n. 6 del 18.11.2022 la Camera di Commercio di Bari ha approvato l'incremento del diritto annuale per il triennio 2023 – 2025 in misura pari al 20% degli

importi annui dovuti dalle imprese finalizzando tale incremento alla realizzazione dei progetti “La doppia transizione: digitale ed ecologica”, “Formazione e lavoro” e “Turismo”.

Con Deliberazione del Consiglio camerale n. 7 del 30.07.2025 la Camera di Commercio di Bari ha deliberato di realizzare nel prossimo triennio 2026-2028 - previo Decreto di autorizzazione del Ministero delle Imprese e del Made in Italy per ottenere il finanziamento con l'aumento del 20% del diritto annuale - i Progetti: 1. Doppia transizione: digitale ed ecologica; 2. Turismo 3. Internazionalizzazione delle Imprese ottenendo già la condivisione con la Regione Puglia.

In particolare, la Camera di Commercio di Bari ha deliberato di destinare il 45% dell'incremento del diritto annuale al Progetto “Doppia transizione digitale ed ecologica”, il 30% al Progetto “Turismo” e il 25% al progetto “Internazionalizzazione delle imprese”, per un importo complessivo nel triennio pari a €. 5.481.072,18 da ripartire – nell'orizzonte pluriennale - tra i tre Progetti nel seguente modo:

“Doppia transizione digitale ed ecologica” (45%) €. 2.466.482,48;

“Turismo” (30%) €. 1.644.321,65;

“Internazionalizzazione delle Imprese” (25%) €. 1.370.268,05.

Con D.M. 17 marzo 2026 il Ministro delle Imprese e del Made in Italy ha autorizzato, ai sensi dell'articolo 18, comma 10, della legge 29 dicembre 1993, n. 580, per gli anni 2026, 2027 e 2028 per 61 Camere di commercio inclusa quella di Bari, l'incremento della misura del diritto annuale per il finanziamento dei progetti indicati nella deliberazione del Consiglio camerale n. 7 del 30.07.2025. Il decreto, registrato dall'Ufficio Centrale di Bilancio presso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy in data 10/04/2026 con il n. 117 e dalla Corte dei Conti - Ufficio di controllo sugli atti del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, del Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste e del Ministero del Turismo in data 27/04/2026 con il n. 561, prevede, inoltre, che le risorse non utilizzate per la realizzazione dei progetti finanziati con l'aumento del 20% del diritto annuale autorizzati per il triennio precedente, sono destinati a finanziare i progetti di cui al decreto 17.3.2026.

ORGANI DI GOVERNO DELL'ENTE

Nel 2022 è avvenuto il rinnovo degli Organi di governo della Camera di Commercio di Bari.

La Giunta, con Deliberazione n. 6 del 29 gennaio 2021, aveva proposto la ripartizione dei seggi del Consiglio in base alle caratteristiche economiche locali; proposta approvata dal Consiglio con Delibera n. 1 dello stesso giorno.

La riforma del 2016, introdotta dal D.lgs. n. 219, ha ridotto il numero dei consiglieri da 30 a 22 per le Camere con oltre 80 mila imprese, aggiungendo tre membri rappresentanti di sindacati, consumatori e professionisti, per un totale di 25 componenti.

La Giunta, ora composta dal Presidente e da sette membri, ha completato la procedura di rinnovo dopo una pausa dovuta alla pandemia, inviando i dati necessari alla Regione Puglia. Con D.P.G.R. n. 47 del 17 febbraio 2022 e la Regione ha nominato il nuovo Consiglio, che si è insediato il 1° marzo 2022. In quella data, il Consiglio ha eletto il Dott. Alessandro Ambrosi come Presidente e successivamente, l'8 aprile 2022, sono stati eletti i 7 membri della nuova Giunta.

Tuttavia, poiché nessuna organizzazione sindacale aveva presentato candidature, è stata avviata una procedura di integrazione del Consiglio. Con Determinazione presidenziale n. 4 del 22 marzo 2022, sono stati riaperti i termini per la determinazione della consistenza delle Organizzazioni Sindacali.

Il 23 maggio 2022, il Presidente della Giunta ha nominato il rappresentante sindacale.

A seguito del decesso, in data 13.06.2023, del Presidente Dott. Alessandro Ambrosi, è stata data comunicazione al Presidente della Regione Puglia, con nota prot. 69538 del 22.06.2023, chiedendo di procedere alla nomina di un nuovo consigliere quale rappresentante del settore Commercio, ai sensi dell'Art. 11 del D.M. n. 156 del 4 agosto 2011.

Con D.P.G.R. n. 346 del 24.07.2023 è stata nominata, in sostituzione del Dott. Ambrosi, la consigliera Lucia Di Bisceglie, quale rappresentante del settore Commercio.

Conseguentemente, il Consiglio camerale si è riunito per eleggere il nuovo Presidente che, con Deliberazione n. 6 del 01.08.2023, è stato individuato nella persona della Consigliera Lucia Di Bisceglie, con decorrenza dalla data di detto provvedimento fino alla scadenza della restante durata del mandato del Consiglio decorrente dalla data di insediamento dell'Organo.

Il rappresentante del settore Industria Sergio Fontana ha rassegnato le dimissioni dalla Giunta e dal Consiglio camerale con decorrenza 10.09.2025. Si è, quindi, proceduto alle comunicazioni di rito al Presidente della Regione Puglia che con DPGR n. 21 del 19.01.2026 ha nominato il dott. Mario Aprile quale componente del Consiglio camerale in rappresentanza del settore "industria". Lo stesso consigliere in data 06.02.2026 è stato eletto dal Consiglio camerale componente della Giunta camerale.

In data 20.05.2026 il rappresentante del settore Artigianato Giuseppe Riccardi ha rassegnato le dimissioni dal Consiglio camerale. Si è provveduto in data 21.05.2026 alle comunicazioni di rito al Presidente della Regione Puglia e si è in attesa della nomina del nuovo componente del Consiglio camerale.

Il 28 febbraio 2027 giungerà a scadenza l'attuale Consiglio camerale, pertanto, in base a quanto previsto dall' art. 2 del D.M. 4 agosto 2011 n. 156, entro il 2 settembre 2026 il Presidente darà avvio alle procedure previste dallo stesso decreto per il rinnovo del Consiglio camerale che impegneranno la Segreteria Generale e il gruppo di lavoro che verrà a tale scopo istituito al fine di procedere alle verifiche previste dalla normativa nel rispetto dei temini procedurali.

IL CONTESTO INTERNO E LE RISORSE

Per quanto riguarda le **risorse umane**, l'Ente camerale barese conta 128 dipendenti (57 uomini e 71 donne), tutti con contratto a tempo indeterminato, di cui 8 a tempo parziale.

I dati, aggiornati a giugno 2026, mostrano la seguente distribuzione del personale nelle categorie contrattuali:

CATEGORIE	DOTAZIONE ORGANICA DECRETO MISE 16/2/2018	PERSONALE ATTUALMENTE IN SERVIZIO	STATO DI ECCEDEXA O SOTTO COPERTURA
DIRIGENTI	3	3	0
Funzionari ed elevata qualificazione	40	33	-7
Istruttori	86	88	+2
Operatori esperti	11	2	-3
Operatori	3	2	-1

TOTALE	143	128	-18
---------------	------------	------------	------------

Il Piano dei fabbisogni anno 2026 è stato realizzato dando corso alle procedure di progressioni tra le aree “in deroga” ex art. 13, comma 6, del CCNL Comparto Funzioni Locali conclusasi con l’assunzione di n. 4 unità di Funzionari E.Q.

Si è proceduto all’assunzione con scorrimento di graduatorie vigenti per complessive n. 7 unità della categoria Istruttori.

La procedura di mobilità per n. 1 Operatore esperto è stata espletata con esito negativo.

Per quanto concerne le **partecipazioni societarie** e non societarie della Camera, la situazione risultante dall’ultimo bilancio d’esercizio approvato con Deliberazione del Consiglio Camerale n. 1 del 28.04.2025 è riportata nelle tavole che seguono.

PARTECIPAZIONI AZIONARIE

SOCIETA'	NUM AZIONI	VALORE % PAR- TECIPAZIONE	QUOTA NO- MINALE SOT- TOSCRITTA / VERSATA	CAPITALE SO- CIALE	PATRIMONIO NETTO	VALORE CONTABILE 2025	VALORE CONTABILE 2024
INFOCAMERE S.C.P.A.	28.782	0,50%	89.224,20	17.670.000,00	53.121.549,00	132.019,19	132.019,19
						263.303,89	263.303,89
						-131.284,79	-131.284,79
TECNO HOLDING SPA	6.638.547	0,39%	98.795,37	25.000.000,00	167.299.572,00	610.584,13	610.584,13
						479.299,34	479.299,34
						131.284,79	131.284,79
BORSA MERCI TELE- MATICA ITALIANA S.C.P.A.	6	0,07%	1.797,72	2.387.372,16	4.670.451,00	1.879,51	1.879,51
PATTO TERRITOR. AREA METROPOL. BARI SPA IN LIQUIDA- ZIONE (in fallimento)	374	3,40%	6.732,00	198.000,00	10.329,00	1,00	1,00
TECNOBORSA S.C.P.A.	4.519	0,33%	4.519,00	1.377.067,00	1.341.590,00	4.516,28	4.516,28
TECNOSERVICECA- MERE S.C.P.A. (già TECNOCAMERE S.C.P.A.)	4.966	0,19%	2.582,32	1.318.941,00	5.472.923,00	4.557,12	4.557,12
			520,00			774,15	774,15
			2.062,32			3.782,97	3.782,97
ISNART S.C.P.A.	756	0,25%	756,00	292.184,00	704.518,00	2.000,00	2.000,00
TOTALE						€ 755.557,23	€ 755.557,23

ALTRE PARTECIPAZIONI

SOCIETA'	N. QUOTE	VALORE % QUOTA	QUOTA NOMINALE SOTTO-SCRITTA / VERSATA	CAPITALE SOCIALE	PATRIMONIO NETTO	VALORE CONTABILE 2025	VALORE CONTABILE 2024	VARIAZIONI
MERCATO AGRICOLO ALIMENTARE BARI S.C.R.L.	1	90,03010%	€ 33.260.150,00	€ 36.943.368,00	€ 30.815.173,00	€ 27.742.931,07	€ 26.729.296,58	-354.980,51
							€ 1.368.615,00	
NUOVA FIERA DEL LEVANTE S.R.L.	1	85%	€ 1.700.000,00	€ 2.000.000,00	€ 5.673.473,00	€ 4.822.452,05	€ 4.660.911,25	161.540,80
C.S.A. CONSORZIO SERVIZI AVANZATI S.C.R.L.	1	24,31148%	€ 285.173,61	€ 1.173.000,00	€ 1.303.490,00	€ 316.897,71	€ 315.422,25	1.475,46
CONSORZIO PER LO SVILUPPO DELL'AREA CONCA BARESE SCRL <i>in Liquidazione</i>	1	7,50%	€ 7.500,00	€ 100.000,00	€ 224.475,00	€ 13.404,37	€ 13.404,37	0,00
						€ 8.264,92	€ 8.264,92	
						€ 5.139,45	€ 5.139,45	
PATTO TERRITORIALE POLIS SUD EST BARESE SRL <i>in Liquidazione</i>	1	6,15%	€ 8.716,75	€ 141.697,04	€ 141.735,00	€ 12.931,32	€ 12.931,32	0,00
BARI PORTO MEDITERRANEO SRL <i>in Liquidazione</i>	1	5,00%	€ 62.500,00	€ 1.250.000,00	€ 1.838.618,00	€ 1,00	€ 1,00	0,00
RETECAMERE S. CONS. A R.L. <i>in Liquidazione</i>	1	0,17%	€ 412,37	€ 242.356,34	€ 338.735,00	€ 3.942,89	€ 3.942,89	0,00
						€ 2.803,70	€ 2.803,70	
						€ 1.139,19	€ 1.139,19	
TERRA DEI TRULLI E DI BARSENTO – S.C.R.L.	1	15,00%	€ 5.700,00	€ 38.000,00	€ 71.286,00	€ 3.795,60	€ 3.795,60	0,00
ECOCERVED S.C.A.R.L.	1	1,82%	€ 45.542,00	€ 2.500.000,00	€ 6.873.364,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	0,00
UNIONTRASPORTI S.C.A.R.L.	1	0,3971%	€ 1.544,91	€ 425.461,46	€ 574.990,00	€ 7.500,00	€ 7.500,00	0,00
IC OUTSOURCING SCRL	1	0,30%	€ 1.151,00	€ 372.000,00	€ 5.366.761,00	€ 1.127,16	€ 1.127,16	0,00
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	1	0,079%	€ 3.179,00	€ 4.009.935,00	€ 25.766.503,00	€ 5.200,00	€ 5.200,00	0,00
INNEXTA S.C.R.L. (già Consorzio Camerale)	1	5,38%	€ 16.863,00	€ 309.644,00	€ 712.739,00	€ 26.854,34	€ 26.854,34	0,00

Credito e Finanza)								
CENTRO STUDI DELLE CAMERE DI COMMERCIO GUGLIELMO TAGLIA-CARNE S.C.R.L.	3	1,19%	€ 6.000,00	€ 500.824,00	€ 1.225.926,00	€ 13.499,25	€ 13.499,25	0,00
G.A.L. PONTE LAMA S.C.R.L.	1	16,00%	€ 4.000,00	€ 25.000,00	€ 34.975,00	€ 3.088,48	€ 3.088,48	0,00
G.A.L. LE CITTA' DI CASTEL DEL MONTE S.C.AR.L.	1	13,35%	€ 12.500,00	€ 93.636,00	€ 58.664,00	€ 12.500,00	€ 12.500,00	0,00
G.A.L. TERRE DI MURGIA SCAR.L.	1	15,00%	€ 4.500,00	€ 30.000,00	€ 32.936,00	€ 4.500,00	€ 4.500,00	0,00
GAL NUOVO FIOR D'OLIVI SCRL	1	2,50%	€ 500,00	€ 20.000,00	€ 22.291,00	€ 500,00	€ 500,00	0,00
GAL SUD EST BARESE SCRL	1	13,83%	€ 13.600,00	€ 98.350,00	€ 129.085,00	€ 10.719,49	€ 10.719,49	0,00
GRUPPO DI AZIONE LOCALE MURGIA PIU' SCARL	1	10,00%	€ 2.500,00	€ 25.000,00	€ 33.032,00	€ 2.500,00	€ 2.500,00	0,00
TOTALE ALTRE PARTECIPAZIONI						€ 33.054.344,73	€ 33.246.308,98	-191.964,25
TOTALE GENERALE ALTRE PARTECIPAZIONI E CONFERIMENTI DI CAPITALI						€ 43.984.556,47	€ 44.176.520,72	-191.964,25

Nella Nota integrativa al bilancio si dà conto anche dei seguenti conferimenti di capitali nei confronti di organismi non societari:

ORGANISMI	VALORE ANNO 2025	VALORE ANNO 2024	VARIAZIONI
E.A. FIERA DEL LEVANTE	€ 10.862.854,63	€ 10.862.854,63	€ 0,00
ASSOCIAZIONE MURGIA SVILUPPO	€ 103,29	€ 103,29	€ 0,00
CONSORZIO OLIO DOP TERRA DI BARI (già TERRA DI BARI – TERRAUTENTICA BARI)	€ 5.164,56	€ 5.164,56	€ 0,00
CONSORZIO A.S.I.	€ 62.089,26	€ 62.089,26	€ 0,00
	€ 23.355,00	€ 23.355,00	
	€ 38.734,26	€ 38.734,26	
TOTALE	€ 10.930.211,74	€ 10.930.211,74	€ 0,00

Con riferimento alle **risorse economiche**, si sottolinea che le Camere di Commercio si confrontano con un ordinamento contabile di matrice aziendalistica, che focalizza la sua attenzione sull'equilibrio economico-patrimoniale in ottica pluriennale e che, pertanto, secondo il regolamento di contabilità D.P.R. n. 254/2005, possono perseguire il pareggio di bilancio anche mediante l'utilizzo degli avanzi patrimonializzati conseguiti negli esercizi precedenti. Ciò consente di redigere il bilancio di previsione in disavanzo economico "coperto" da una "erosione sostenibile" del patrimonio netto e, quindi, in questo senso in "pareggio". L'entità delle risorse destinabili agli interventi economici per l'annualità 2026, considerando anche l'eventuale utilizzo degli avanzi patrimonializzati degli esercizi precedenti, tiene conto del risultato della gestione relativa all'esercizio 2025, accertato con l'approvazione del Bilancio d'esercizio. In questa sede, per dare un quadro delle risorse disponibili, si riportano la consistenza del patrimonio e i valori dei proventi e degli oneri correnti e il risultato delle gestioni risultanti dal documento contabile.

PATRIMONIO NETTO	Valori al 31-12-2024	Valori al 31-12-2025
Patrimonio netto esercizi precedenti	-102.934.153,82	-104.587.860,28
Avanzo/Disavanzo economico esercizio	-1.653.706,46	-2.951.045,50
Riserve da partecipazioni	-3.046.620,77	-3.209.637,03
Altre Riserve		
Totale patrimonio netto	-107.634.481,05	-110.748.542,81

VOCI DI ONERE/PROVENTO	VALORI ANNO 2024	VALORI ANNO 2025
GESTIONE CORRENTE		
<u>A) Proventi correnti</u>		
1) Diritto Annuale	16.183.934,03	16.463.865,69
2) Diritti di Segreteria	6.034.520,06	6.388.519,43
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	1.084.723,85	1.506.804,54
4) Proventi da gestione di beni e servizi	814.337,66	786.069,48
5) Variazione delle rimanenze	7.576,68	2.823,20
Totale Proventi Correnti A	24.125.092,28	25.148.082,34
<u>B) Oneri Correnti</u>		
6) Personale	(6.508.601,85)	(6.851.848,71)
7) Funzionamento	(7.125.959,50)	(7.375.860,99)
8) Interventi economici	(6.000.168,34)	(6.522.113,74)
9) Ammortamenti e accantonamenti	(4.959.440,79)	(4.817.223,44)
Totale Oneri Correnti B	(24.594.170,48)	(25.567.046,88)
Risultato della gestione corrente A-B	(469.078,20)	(418.964,54)
C) GESTIONE FINANZIARIA		
a) Proventi Finanziari	139.827,59	143.540,27
b) Oneri Finanziari	(111,14)	(137,68)
Risultato della gestione finanziaria	139.716,45	143.402,59
D) GESTIONE STRAORDINARIA		
a) Proventi straordinari	2.679.192,08	3.700.188,27
b) Oneri Straordinari	(501.155,23)	(118.600,31)
Risultato della gestione straordinaria	2.178.036,85	3.581.587,96
E) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIA		
14) Rivalutazioni attivo patrimoniale		
15) Svalutazioni attivo patrimoniale	(194.968,64)	(354.980,51)
Differenza rettifiche attività finanziaria	(194.968,64)	(354.980,51)
Avanzo/Disavanzo economico d' esercizio (A-B+/-C+/-D+/-E)	1.653.706,46	2.951.045,50

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione ha visto il susseguirsi di risultati positivi in tutti gli esercizi.

L'analisi dei dati di Bilancio relativi all'esercizio 2025 consente di effettuare le seguenti osservazioni:

In primo luogo, guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, si evidenzia che il **Diritto Annuale** costituisce naturalmente la principale fonte di finanziamento delle attività camerali, contribuendo alla formazione dei proventi stessi per una quota pari a circa il 65% del totale (anno 2025).

Il provento 2025 presenta un incremento di circa Euro 280.000 rispetto all'anno precedente, riconducibile sia ad un maggior provento dell'annualità 2025 che a maggiori proventi rinvenienti dagli anni precedenti, per effetto della riprogrammazione di ricavi correlati ai costi connessi alle attività dei progetti finanziati con l'incremento del 20% del diritto annuale.

Per la voce relativa ai **Diritti di segreteria**, si osserva un incremento tendenziale nel corso degli anni. Il valore riferito all'esercizio 2023 è risultato particolarmente elevato in quanto comprensivo dei diritti derivanti dall'obbligo di comunicare al Registro Imprese i dati concernenti la titolarità effettiva d'impresa (adempimento *una tantum*). L'incremento 2025 è in parte riconducibile all'iscrizione nella voce *Sanzioni amministrative REA* dei proventi relativi alle sanzioni amministrative per le quali nel corso dell'anno sono state emesse ordinanze-ingiunzione di pagamento non rimosse.

L'incremento della voce **Contributi e trasferimenti**, è in prevalenza riconducibile a maggiori contributi contabilizzati per l'espletamento di attività progettuali, in particolare i contributi di Euro 299.382,86 ed euro 59.630,00 relativi rispettivamente ai progetti *Bari Guest Card* e *Pid Next*.

Il saldo della voce **Proventi da gestione di beni e servizi** è la risultante delle variazioni intervenute nelle singole attività, in particolare delle attività relative alla gestione *Dop-Igp* e *Crisi da Sovraindebitamento* che subiscono rispettivamente un incremento di circa Euro 37.000,00 ed una riduzione di circa euro 65.000,00.

La variazione degli **Oneri per Personale** è riconducibile alle variazioni intervenute nella dotazione organica a seguito della conclusione delle procedure concorsuali.

La variazione degli **Oneri di Funzionamento** riguarda prevalentemente la voce *Altri Costi di funzionamento* (vedasi tabella) che, pur mantenendo un andamento pressoché stabile in tutti gli esercizi (ad eccezione del 2023) subisce un incremento per maggiori oneri relativi alla prestazione di servizi, in parte afferenti ad attività per le quali si registrano ricavi correlati.

L'incremento degli **Oneri per Interventi Economici** è riconducibile in prevalenza a maggiori costi sostenuti per la promozione dello sviluppo economico del territorio, per azioni ed interventi tesi ad aumentare la produttività delle aziende, la commercializzazione in Italia e all'estero di prodotti locali, a sostenere iniziative di promozione turistica e valorizzazione del patrimonio culturale, per la concessione di contributi per la realizzazione di percorsi di accompagnamento delle imprese in ambito ambientale, sociale e di governance (ESG) e per i progetti - finanziati con la maggiorazione del 20% del diritto annuale - "*La doppia transizione : digitale ed ecologica*", "*Formazione Lavoro*" e "*Turismo*" (maggiorazione del tributo autorizzata per il triennio 2023-2025 con Decreto *M.i.m.i.t.* del 23 febbraio 2023, registrato con il numero n. 118 in data 23/03/2023).

La differenza, rispetto all'esercizio precedente, registrata dalla voce **Ammortamenti e Accantonamenti** è riconducibile, in prevalenza, a minori accantonamenti Fondi rischi ed Oneri e maggiori accantonamenti per svalutazione crediti.

Il **risultato negativo della gestione corrente** - riportato a seguito di un disavanzo programmato di euro 3.387.189,69 è riconducibile essenzialmente all'incremento degli oneri per interventi economici, e quindi alla volontà dell'Ente camerale di compiere il massimo sforzo possibile per sostenere l'economia del territorio. Resta comunque assorbito dal valore **positivo dell'Avanzo di Esercizio** che consolida l'equilibrio economico-patrimoniale e finanziario del bilancio camerale.

PASSIVO	Valori al 31-12-2024	Valori al 31-12-2025
TOTALE DEBITI DI FINANZIAMENTO		
TOT. F.DO TRATT. FINE RAPPORTO	-8.935.893,60	-8.483.286,79
TOTALE DEBITI DI FUNZIONAMENTO	-13.839.473,88	-15.181.639,66
TOT. F.DI PER RISCHI E ONERI	-3.355.721,97	-2.720.430,90
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI	-727.355,38	-461.878,43
TOTALE PASSIVO	-26.858.444,83	-26.847.235,78

ATTIVO PATRIMONIALE	Valori al 31-12-2024	Valori al 31-12-2025
Totale Immobilizz. Immateriali	25.010,91	15.992,63
Totale Immobilizz. Materiali	11.197.968,64	11.647.061,50
Totale Immobilizz. Finanziarie	46.898.873,27	46.451.308,86
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	58.121.852,82	58.114.362,99
Totale rimanenze	67.551,01	70.374,21
Totale crediti di funzionamento	2.706.978,06	3.442.594,08
Totale disponibilità liquide	73.596.543,99	75.968.447,31
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	76.371.073,06	79.481.415,60
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI	0,00	0,00
TOTALE ATTIVO	134.492.925,88	137.595.778,59

L'analisi patrimoniale evidenzia un valore sostanzialmente immutato delle *Immobilizzazioni*.

Aumentano i *Crediti di funzionamento*, prevalentemente per effetto dell'incremento di *Crediti Diversi*, e le *Disponibilità liquide* che determinano un incremento di circa il 3% dell'attivo circolante dell'anno precedente.

La variazione trascurabile del *Passivo* è determinata dall'incremento dei *Debiti di Funzionamento* - in particolare dei debiti diversi per interventi promozionali di competenza dell'esercizio - e dalla quasi corrispondente riduzione dei *Fondi rischi ed Oneri e TFR* per cancellazione debiti e pagamenti a dipendenti cessati.

LE AZIENDE SPECIALI

La Camera di Commercio di Bari si avvale di due Aziende Speciali, quali strutture operative che contribuiscono a raggiungerne gli obiettivi strategici e che svolgono un ruolo fondamentale di assistenza alle imprese in aree strategiche per la loro competitività, al fine sostenere l'economia locale o suoi specifici settori: l'Azienda Speciale BARI SVILUPPO, che si occupa della realizzazione dei servizi di supporto nell'interesse generale dell'economia locale e l'Azienda Speciale SAMER, che esegue Analisi chimico-merceologiche per conto di imprese, enti pubblici e privati.

L'Azienda Speciale **BARI SVILUPPO**, nata per ragioni di carattere normativo volte a conseguire maggiori sinergie e migliori processi di governance, tra i suoi scopi prevede quelli relativi all'attuazione di un collegamento permanente con le realtà imprenditoriali ed istituzionali al fine di realizzare la propria funzione di servizio ed assistenza al sistema delle piccole e medie imprese e loro rappresentanze; a promuovere e supportare processi di sviluppo, miglioramento della capacità competitiva e l'attrattività del territorio attraverso azioni di informazione, comunicazione, animazione ed altre azioni di marketing; a fornire servizi di sostegno alla creazione di nuove imprese, alla diversificazione e riconversione produttiva, all'innovazione di attività già esistenti anche attraverso l'offerta di assistenza e consulenza continuativa per la valutazione dell'idea e lo sviluppo delle capacità imprenditoriali; a gestire le attività demandate dalla Camera di commercio nell'alveo delle attività istituzionali e commerciali dell'Ente camerale stesso.

Bari Sviluppo, altresì, può proporsi come organismo attuatore o partecipare a progetti di partenariato proposti da altri soggetti pubblici o privati a valere sui programmi dell'Unione Europea o di Autorità nazionali, regionali, locali.

Nel corso dell'anno 2026 saranno affidate all'Azienda Speciale Bari Sviluppo una parte delle attività promozionali che la CCIAA di Bari svolge per supportare e preparare le PMI al processo di internazionalizzazione.

Sarà rivolta un'attenzione particolare al sistema delle **Camere di Commercio Italiane all'Estero**, riconoscendone il ruolo strategico quale rete consolidata di supporto all'internazionalizzazione delle imprese italiane. A tal fine, si prevede la possibilità di procedere alla sottoscrizione di apposite convenzioni e/o protocolli di collaborazione volti a favorire un'interazione stabile e strutturata con le CCIE. Tali accordi consentiranno di usufruire di servizi specializzati e di competenze qualificate in materia di promozione economica, assistenza alle imprese e sviluppo di relazioni commerciali nei diversi mercati esteri. In particolare, il contributo delle Camere di Commercio Italiane all'Estero sarà valorizzato per la loro approfondita conoscenza dei contesti territoriali di riferimento, delle dinamiche socioeconomiche locali e del tessuto imprenditoriale, nonché per la comprovata esperienza nella gestione degli aspetti tecnico-giuridici connessi alle attività economiche transnazionali.

L'obiettivo è quello di creare sinergie efficaci che facilitino l'accesso delle imprese italiane ai mercati esteri, rafforzando al contempo la visibilità e la competitività del sistema produttivo nazionale nel panorama internazionale.

In considerazione del successo riscontrato dal **Progetto Futurae** nelle due precedenti edizioni, Unioncamere, in qualità di soggetto attuatore, unitamente al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, per l'anno 2026 stanno valutando in sinergia con il partenariato, di riproporre una terza edizione a valere sulle risorse del Fondo Nazionale Politiche Migratorie del suddetto Ministero. Bari Sviluppo è

in attesa di conferme da parte del Ministero e da parte di Unioncamere in merito ad un rifinanziamento del Progetto.

Dalle riunioni già svolte dal partenariato con i rappresentanti del Ministero e i responsabili di Unioncamere, la nuova edizione si dovrebbe configurare come un esempio concreto e tangibile di inclusione sociale che, oltre all'inserimento attivo e consapevole dei cittadini di Paesi terzi regolarmente presenti in Italia all'interno del tessuto socioeconomico nazionale, prevederà l'introduzione di processi più incentrati al mentoring allo scopo di trasferire le conoscenze e le metodologie di lavoro volte a proporre ai partecipanti un ventaglio di esperienze concrete e metodologie di lavoro. I futuri startupper potranno così attingere dai percorsi formativi, per sviluppare nuove conoscenze, nuove motivazioni e accrescere nuove potenzialità relazionali, personali e professionali. Questo iter permetterà inoltre di migliorare il coinvolgimento emotivo ed empatico dei partecipanti e permetterà loro di instaurare una maggiore sinergia unitamente ad un rapporto di fiducia che ha un valore importante, oltre che per il miglioramento delle performance, anche a livello psicoattitudinale.

In caso di rifinanziamento, Bari Sviluppo rimarrà affidataria delle attività della Camera di Commercio per la realizzazione territoriale del Progetto "Futurae 3".

Nel corso dell'anno 2026 saranno portate a compimento le attività progettuali residue relative al progetto **"Bari Guest Card"** di cui l'Azienda speciale è soggetto attuatore, anche con risorse proprie dell'Azienda.

Dopo aver provveduto a creare un sistema metropolitano integrato per il turismo in grado di offrire un paniere completo di servizi che consentano al visitatore flessibilità e una visione chiara dell'offerta attraverso l'integrazione degli operatori culturali e turistici dell'area, l'obiettivo sarà quello di ottimizzare le modalità di accesso alle informazioni e ai servizi, tramite la realizzazione e la diversificazione step by step di un sistema telematico volto alla promozione degli itinerari culturali e la piena agibilità delle risorse culturali.

Attraverso il progetto Bari Guest Card si intende realizzare una carta turistica per l'accesso agevolato presso alcuni contenitori culturali ed esercizi convenzionati che sia anche in grado di garantire l'accessibilità turistica, la piena agibilità delle risorse culturali fornendo agli operatori coinvolti nella filiera turistica - tanto pubblici quanto privati - uno strumento per conoscere i comportamenti e gli stili di consumo dei visitatori al fine di programmare politiche turistiche mirate.

Con un'unica carta i turisti ed i visitatori potranno accedere a contenitori culturali quali musei, castelli, chiese, palazzi storici, etc ed ottenere servizi turistici, culturali e di mobilità sul territorio in forma agevolata. Punto di partenza è l'utilizzo, anche in chiave evolutiva, della piattaforma e delle attrezzature messe a disposizione dal Comune di Bari.

Nell'anno 2026 l'Azienda speciale continuerà ad occuparsi del Progetto **"Etichettatura e sicurezza dei prodotti"**, con il quale, oltre a fornire alle aziende informazioni su etichettatura e sicurezza dei prodotti, permette loro di ricevere indicazioni sui mercati esteri in materia di tematiche doganali, offrendo alle imprese strumenti concreti per un percorso di internazionalizzazione più consapevole e strutturato. Marchi e brevetti, design, segreti industriali, diritto d'autore saranno le tematiche che verranno trattate e proposte gratuitamente all'utenza grazie ai vari Webinar pianificati di concerto con il Laboratorio Chimico della Camera di Commercio di Torino anche grazie al supporto di Dintec - Consorzio per l'innovazione Tecnologica. Inoltre, esperti specializzati su questi temi si attiveranno per dare ri-

sposte “one to one” a seconda delle varie esigenze presentate dalle singole imprese. Il Portale di riferimento (<https://portale-etichettatura.lab-to.camcom.it/>) è stato realizzato dalla Camera di Commercio di Torino e dal suo Laboratorio Chimico, sotto l’egida di Unioncamere Nazionale. La Camera di Commercio di Bari insieme ad altri 50 Enti e Istituzioni Camerali, contribuiscono al Progetto, mettendo a disposizione delle proprie imprese contenuti personalizzati, come schede di prodotti tipici e pillole di approfondimento normativo.

L’Azienda Speciale nel corso del 2026 continuerà a supportare la Camera di Commercio nelle progettualità riguardanti **il Progetto “Formazione Lavoro”**.

Il progetto si propone di facilitare la riduzione del mismatch tra domanda e offerta di lavoro, agendo in primis sull’importanza dell’acquisizione e rafforzamento delle competenze da parte dei giovani per poter sperimentare e sviluppare tutte quelle abilità e capacità del proprio bagaglio culturale utile nell’avvicinarsi al mutevole mercato del lavoro. In particolare il Progetto che viene realizzato in stretta collaborazione tra personale di Bari Sviluppo e personale della Camera di Commercio, per il 2026 si propone quali obiettivi principali quello di essere di supporto allo sviluppo degli ITS Academy nel quadro delle priorità PNRR per progettare e realizzare di azioni integrate di servizi, strumenti e attività di reale incentivazione al radicamento territoriale dell’offerta terziaria dell’Istruzione tecnologica superiore (ITS Academy) a vantaggio di nuovo capitale umano altamente qualificato e dell’innovazione del sistema delle imprese (soprattutto piccole e medie) sui territori. È un’azione dal carattere fortemente orientativo: supporta la conoscenza della domanda di lavoro e le modalità di risposta del sistema ITS attraverso una formazione specialistica e professionalizzante.

Le attività permetteranno di rafforzare la propria presenza istituzionale nelle compagini ITS Academy, promuovere tale offerta formativa a vantaggio di MPMI, incentivare lo sviluppo di competenze professionali e imprenditoriali nei percorsi ITS e condividere contenuti tecnici di competenza camerale nei percorsi ITS in sinergia con le imprese del network territoriale. L’attività convenzionale sarà dedicata alla realizzazione di servizi di assistenza tecnica per facilitare l’utilizzo della misura dell’apprendistato che raccorda tempi di studio, formazione e lavoro e animare azioni di placement. I percorsi ITS potranno vedere l’intervento delle CCIE al fine di conferire una visione internazionale ai vari percorsi. Le attività, che sono contestualizzate nel Servizio Formazione Lavoro Certificazione delle Competenze della CCIAA, hanno quale obiettivo anche quello di potenziare il sistema delle Camere di Commercio che costituiscono la Rete Nazionale coordinata da Unioncamere, al fine di supportare un processo di certificazione delle competenze che punti a sviluppare e a far emergere tutte quelle caratteristiche proprie dell’alternanza di qualità utile non solo a fini orientativi ma anche come bagaglio di esperienza sul campo, sia essa svolta alla fine di un percorso secondario (PCTO), sia a conclusione di un percorso professionalizzante (ITS, Duale).

L’Azienda Speciale nel corso del 2026 continuerà altresì a supportare la Camera di Commercio, in collaborazione con il personale camerale, nella realizzazione delle attività relative ai progetti finanziati con l’aumento del 20% del diritto annuale relativi al triennio 2026/2028 e specificatamente:

- **Progetto “Doppia Transizione digitale ed ecologica”**, con particolare attenzione alla diffusione delle tecnologie abilitanti, alla promozione della sostenibilità e all’evoluzione dei modelli organizzativi. In particolare, il progetto si prefigge innanzitutto di potenziare l’offerta di servizi dei PID attraverso l’attivazione di ecosistemi dell’innovazione digitale e green. L’altro aspetto inno-

vativo, invece, mira a favorire un uso consapevole dell'Intelligenza Artificiale nelle imprese, continuare a sviluppare servizi per la Doppia Transizione e favorire interventi in materia di sostenibilità.

- **Progetto “Turismo”**, con l’obiettivo di contribuire al rilancio e alla qualificazione dell’offerta turistica nazionale, rafforzando le attività di analisi del settore, promuovendo un approccio integrato alla valorizzazione delle destinazioni turistiche. Più precisamente, gli obiettivi delineati sono: la promozione dell’attrattività turistica, la programmazione dello sviluppo turistico e culturale, il potenziamento della qualità della filiera turistica nonché la progettualità e le iniziative di valorizzazione dei territori.
- **Progetto “Internazionalizzazione delle Imprese”**, con particolare attenzione alla valorizzazione delle filiere produttive territoriali e dei settori a più alto potenziale di esportazione, nonché di quelli più rappresentativi del Made in Italy, potenziando la capacità del sistema camerale di accompagnamento delle imprese, anche attraverso modelli innovativi, nel presidio dei mercati esteri. Vengono individuati cinque obiettivi specifici di cui si propone l’attuazione: a) Azioni rivolte ad identificare i target principali di progetto per aumentare l’export; b) orientamento verso mercati esteri ad alto potenziale; c) focalizzazione settoriale e valorizzazione dei comparti ad alto valore aggiunto; d) promozione di partenariati istituzionali e territoriali; e) utilizzo e sviluppo della piattaforma SEI.

L’Azienda Speciale, inoltre, supporta e continuerà a supportare la Camera di Commercio nella realizzazione delle attività relative ai futuri **progetti a valere sul Fondo di Perequazione** ai quali verrà data formale adesione sia in forma congiunta con le altre Camere di Commercio pugliesi e sia con Unioncamere Puglia per quelli a titolarità regionale.

L’Azienda Speciale “Bari Sviluppo”, infine, supporta e continuerà a supportare la Camera di Commercio nelle attività istituzionali proprie quali:

- **Ufficio Conciliazione e Arbitrato,**
- **Ufficio OCC,**
- **Ufficio Tutela della Proprietà Intellettuale,**
- **Ufficio Certificazione e Controllo Olio DOP “Terra di Bari”,**
- **Ufficio Gestione Documentale e Archivi,**
- **Ufficio MUD F-GAS RAEE Pile e Accumulatori,**
- **Ufficio Bilancio, Segreteria “Comitato Imprenditoria Femminile”,**
- **Segreteria “Consulta Giovani Imprenditori”,**
- **Segreteria CIF (Comitato Imprenditoria Femminile).**

Il laboratorio **SAMER** in questi anni oltre ad incrementare le proprie attività, ha ottenuto nel tempo numerosi accreditamenti e riconoscimenti, taluni prestigiosi, che oggi contraddistinguono l’azienda sul mercato, quale soggetto altamente professionale e competitivo.

- 1) Riconoscimento del Ministero dello Sviluppo Economico ex MISE quale “laboratorio Pubblico”
- 2) Laboratorio Accreditato ACCREDIA al n° 0235 (conformità alla norma UNI CEI EN ISO 17025:2018 ed UNI ISO 9001: 2000;
- 3) Laboratorio accreditato QS dall’Ente Tedesco “Qualitat und Sicherheit GmbH”;
- 4) Laboratorio validato Fruitmonitoring - Piattaforma ufficiale per l’inserimento dei dati analitici validi

per l'esportazione dell'uva tavola nei mercati esteri;

5) Laboratorio appartenente alla "Rete Nazionale dei Laboratori Chimico-Merceologici delle Camere di Commercio" ;

6) Laboratorio autorizzato dal Ministero delle Politiche Agricole, per l'esecuzione di analisi sui vini DOCG e DOC e sugli oli extra-vergine di oliva DOP Regolamento CE n° 2568/1991;

7) Laboratorio autorizzato al rilascio di idonea certificazione per prodotti di esportazione per tutti i paesi esteri;

8) Autorizzati dal Ministero delle Politiche Agricole, per l'esecuzione di analisi su IGP uva da tavola;

9) Autorizzati dal Ministero della Sanità, ad eseguire analisi di autocontrollo (D.lgs. 155/97 HCCP);

10) Facente parte della rete dei Laboratori abilitati all'analisi dei fitofarmaci su prodotti ortofrutticoli promossa dal Ministero delle Politiche Agricole per il tramite dell'Istituto di Ricerca di Patologia Vegetale di Roma;

11) Riconoscimento della Regione Puglia come laboratorio di analisi non annesso alle industrie alimentari (Determinazione del dirigente del settore assistenza territoriale e prevenzione 9 luglio 2007 n° 117 e successivi rinnovi);

12) Laboratorio iscritto all'Anagrafe Nazionale delle Ricerche del MIUR come Ente di Ricerca, con il codice identificativo 61819DAU;

13) Autorizzati dal Ministero delle Politiche Agricole per i controlli in agricoltura biologica D.M.2592 del 12.03.2014;

14) Autorizzati dal Ministero delle Politiche Agricole ad eseguire analisi sui fertilizzanti Decreto Ministeriale n° 417097 del 10.08.2023;

A tal proposito, l'Azienda Speciale SAMER, in prossimità della chiusura dell'esercizio 2025 presenta notevoli segnali di crescita sia in termini di fatturato che di analisi espletate. Tanto anche a seguito della rideterminazione della pianta organica avvenuta con delibera della Giunta Camerale che ha asseverato l'assunzione di un Direttore Tecnico, figura molto esperta nelle analisi sui pesticidi. Tale ingresso e con l'utilizzo di uno spettrometro di massa a triplo quadrupolo acquistato con un contributo in conto impianti erogato dall'Ente Camerale, si è dato corso nel corrente esercizio ad un maggior incremento sulle attività relative ai fitofarmaci, settore sempre più attenzionato dalla GDO e oggetto di controllo qualità nelle filiere agroalimentari. Difatti il settore dei pesticidi che garantisce ai laboratori accreditati, una notevole domanda di mercato, unitamente ad altre matrici sottoposte ad analisi in diversi settori analitici, hanno consentito nel corso di questo esercizio una crescita di campioni analizzati di oltre il 50% rispetto all'esercizio precedente.

Pertanto, alla luce dei risultati acquisiti, oggi è possibile tracciare le linee guida che il laboratorio intende intraprendere per il prossimo esercizio con il supporto dell'Ente camerale.

Il laboratorio per il suo profilo altamente specialistico è accreditato dal Ministero delle Politiche Agricole per il settore biologico ed ha in atto una convenzione con l'Ente Certificatore Rina Agrifood spa, quale laboratorio di riferimento dell'area Sud per lo svolgimento di numerose attività analitiche, sia nei settori oleari e vinicoli, che di quelle biologiche.

In virtù di questa convenzione ci saranno notevoli incrementi delle attività analitiche convenzionate. Continueranno inoltre le attività di controllo sulla qualità delle acque potabili nei condomini destinate al consumo umano, a seguito di una convenzione a suo tempo sottoscritta con la società EMQ DIN srl, facendo presente che, detta attività è divenuta obbligatoria a seguito del recepimento della direttiva

2020/2184/UE e dalla successiva entrata in vigore dal 21 marzo 2023 del Dlgs 23 febbraio 2023 n° 18. Si concluderanno nel prossimo esercizio le attività iniziate con l'Acquedotto Pugliese spa per il controllo sui fanghi di depurazione, a seguito di un affidamento del Lotto Bari 3 per un importo complessivo di € 375.000,00 relativo al triennio 2023-2025, affidamento prorogato a tutto il 2026 come da impegno contrattuale sottoscritto in data 03.09.2025 e acquisito al protocollo aziendale con n°1080.

Saranno eseguiti i lavori di controllo volti a determinare il contenuto di polimeri attivi in una poliacrilamide in emulsione su campioni consegnati dall'AQP in esecuzione del contratto RDA 2000026791 per l'importo di € 39.789,99, acquisito al protocollo aziendale con noto protocollo n° 280/25.

Saranno effettuati i servizi di controllo relativi ad acque, alimenti ecc. con diverse caserme militari presenti sul territorio, nonché sarà garantito il servizio analitico a diverse aziende allocate su tutto il territorio regionale.

Nel 2026 continuerà, altresì, l'impegno del laboratorio nell'organizzazione del circuito interlaboratorio su olio ed acqua, attività per la quale Samer è subentrata già da tempo, al laboratorio della Camera di Commercio di Roma. Tale impegno consiste nella preparazione, due volte l'anno, di campioni omogenei di acqua e di olio che vengono inviati a tutti i laboratori aderenti al circuito, campioni che vengono individualmente analizzati dai singoli laboratori che restituiscono i risultati a Samer il quale, sulla base dei dati ricevuti, effettua la trattazione statistica dei risultati e restituisce una valutazione accurata della qualità dei risultati di prova forniti.

Continuerà il lavoro di supporto volto alle funzioni di controllo e certificazione nell'ambito delle attività di tracciabilità dei prodotti agroalimentari DOP affidato con provvedimento n° 103 del 05.10.2022 dalla Giunta Camerale.

Proseguirà la collaborazione ormai ben consolidata con Innovative Solutions, Spin-Off del Politecnico di Bari e lo stesso Istituto Politecnico, collaborazione finalizzata ad una assistenza tecnico-scientifica volta allo svolgimento delle attività in atto, nonché alla realizzazione e supporto per la messa a punto di progetti nazionali e comunitari che potranno essere elaborati in collaborazione sia con l'Ente Camerale che con la Regione Puglia.

Si può altresì affermare che, le attività tecnico-scientifiche del laboratorio Samer per l'anno 2026 saranno dedicate essenzialmente allo svolgimento di quelle analitiche nei settori agroalimentare, ambientale, gemmologico e microbiologico. Difatti Samer, a seguito di una convenzione rinnovata e sottoscritta con un gemmologo in data 01.02.2024, si impegna a promuovere attraverso azioni congiunte, la già istituita Divisione Gemmologica, con la finalità di offrire servizi di analisi, certificazione e valutazione delle pietre preziose, al servizio delle istituzioni, categorie commerciali e professionali, nonché di privati cittadini.

Samer nel corso dell'esercizio 2025 e si auspica di ripeterlo nell'esercizio 2026, ha partecipato con rappresentanze istituzionali a tre importanti avvenimenti fieristici nel settore ortofrutta (Berlino, Madrid e Rimini) dove sono stati fidelizzati dei rapporti con importanti clienti ortofrutticoli aderenti all'associazione APEO con la quale SAMER ha in corso una convenzione che individua il laboratorio Samer, quale Ente di riferimento.

Samer, inoltre, in collaborazione con l'Ente camerale, sarà presente alla seconda edizione di Evolio Expo che si terrà in Bari presso la Nuova Fiera del Levante dal 29 al 31 gennaio 2026, fiera

internazionale nata per valorizzare l'olio EVO e la storia millenaria di questo prodotto.

Per consolidare ed implementare tali obiettivi, SAMER ha necessità di integrare e completare il proprio parco strumentale in considerazione di qualche obsolescenza, nonché provvedere alla rivisitazione della pianta organica con nuovi innesti professionali, tenuto conto che nel corso dell'esercizio 2026, ci sarà il pensionamento di almeno 3/4 dipendenti, sia con mansioni tecniche, che amministrative.

A seguito di ciò, nel corso dell'anno 2026 si potrà dare maggiore impulso al settore delle analisi in particolar modo nel settore pesticidi, con l'obiettivo di migliorare ulteriormente la qualità del servizio, l'efficienza nello svolgimento delle analisi e la velocità di risposta alla clientela. Tutto questo ad obiettivo raggiunto, consentirà al laboratorio un ulteriore salto di qualità e una penetrazione più profonda che sicuramente consentirà l'acquisizione di ulteriori fette di mercato presenti sul territorio. Negli altri settori di attività invece, il laboratorio continuerà a proferire il proprio impegno teso a garantire il soddisfacimento delle richieste delle imprese, nell'ottica di offrire un servizio più qualificato e consono alle esigenze di mercato.

Il livello qualitativo e quantitativo dei servizi analitici offerti sarà sempre garantito attraverso l'accreditamento Accredia, sia per il mantenimento delle prove già accreditate, sia per quelle necessarie volte al funzionamento del laboratorio.

In conclusione, quindi, per il 2026 al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati è previsto un ulteriore sforzo tecnico del laboratorio, finalizzato ad effettuare un salto di qualità nei diversi settori analitici, sia per ottemperare in maniera sempre più efficace alle prescrizioni imposte dai sistemi Accredia e QS, sia per affermare in maniera definitiva e perentoria il ruolo del laboratorio Samer sul mercato.

A tal proposito, il riconoscimento QS, unitamente al sistema Accredia, resta fondamentale per il consolidamento delle attività aziendali. Si auspica, inoltre, come da preliminari accordi, che nel prossimo esercizio ci sia la possibilità di usufruire come in passato di collaborazioni tecniche con la Regione Puglia per il supporto alle attività dettate dai bandi regionali nei confronti delle aziende agricole, che possono essere a beneficio della collettività, garantendo il giusto ritorno al laboratorio sia in termini economici che di visibilità.

Dalle considerazioni rappresentate pertanto, emerge la necessità di continuare l'azione già iniziata, di proporsi come Samer alle imprese, alla grande distribuzione, alle istituzioni, ai consumatori, al mondo associativo che rappresentano le categorie nel sistema camerale, come soggetto in grado di poter offrire un pacchetto di servizi e di risposte alle domande di mercato sempre più esigenti.

A tal fine è indispensabile realizzare una analisi del posizionamento del laboratorio Samer per identificare il target di riferimento, il posizionamento di servizio con gli elementi di differenziazione competitiva, il livello di expertise del personale e delle attrezzature. L'analisi SWOT, che consentirà di valutare i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le minacce del posizionamento, risulta fondamentale per verificare le possibilità di sviluppo delle attività aziendali, collegando alle routinarie analisi di laboratorio, la capacità di affiancare le aziende nel processo produttivo con prontezza di risposte e di un tecnicismo che sia in grado di risolvere le problematiche che quotidianamente emergono nelle loro attività. Tutto ciò al fine di immaginare e programmare il laboratorio SAMER, come una struttura che offre a tempo pieno servizio alle imprese e, pertanto, non solo come servizio analitico, ma anche come una struttura in grado di offrire servizi di assistenza e consulenza.

IL QUADRO DELLE FUNZIONI E DEI PROGRAMMI

In coerenza con le linee strategiche fissate dall'Unioncamere nazionale per l'intero sistema camerale, la Camera di Commercio di Bari identifica quali principi guida della propria azione i concetti di competitività, innovazione e sostenibilità, nella convinzione che la salvaguardia e la valorizzazione delle risorse ambientali, l'attenzione alle tematiche sociali e una più intensa e fattiva collaborazione tra imprese, Istituzioni, Università e cultura, associazioni imprenditoriali e del volontariato, costituiscano strumenti di innovazione tali da contribuire al rilancio della competitività del sistema imprenditoriale. In questo senso, la Camera di Commercio di Bari afferma la necessità che i principi della competitività, dell'innovazione e della sostenibilità sociale e ambientale permeino l'intera azione programmatoria e ispirino i contenuti e le modalità attuative delle azioni proposte.

La Camera di Commercio di Bari, inoltre, ispira la propria azione ai valori di:

- imparzialità e trasparenza;
- efficacia, efficienza, economicità;
- pubblicità, partecipazione e semplificazione delle procedure;
- professionalità e responsabilità delle risorse umane che vi operano;
- riconoscimento e tutela delle pari opportunità tra donne e uomini;
- sussidiarietà, collaborazione e cooperazione con le altre Amministrazioni pubbliche e con le Organizzazioni rappresentative delle categorie economiche e sociali;
- miglioramento continuo della qualità dei servizi.

Con il Decreto MISE del 7 marzo 2019, sono stati individuati i servizi che gli Enti camerali sono tenuti a fornire sul territorio nazionale. In particolare, con questo è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a garantire con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.

All'Ente camerale sono attribuite innanzi tutto funzioni di tipo amministrativo, che rappresentano i tradizionali ambiti operativi ("*core*") delle Camere di Commercio e che hanno per oggetto gli adempimenti anagrafici e certificativi per le imprese, le attività promozionali per il sostegno delle imprese e lo sviluppo dell'economia, nonché le funzioni di regolamentazione del mercato, di monitoraggio, di studio e di analisi dell'economia locale.

L'Ente realizza, inoltre, attività di formazione e informazione economica, attività di marketing territoriale, iniziative per favorire l'accesso al credito da parte delle imprese e attività dirette a sostenere l'internazionalizzazione, lo sviluppo delle infrastrutture e l'innovazione tecnologica e digitale delle imprese.

A questi ambiti "tradizionali" di operatività, si aggiungono i nuovi ulteriori compiti introdotti con il D. Lgs. 25 novembre 2016, n. 219 recante il riordino delle funzioni degli Enti camerali, tra i quali rilevanti sono quelli relativi alla valorizzazione del patrimonio culturale, nonché allo sviluppo ed alla promozione del turismo e quelli collegati all'orientamento al lavoro ed alle professioni.

Il Decreto Legislativo di riordino delle funzioni e del finanziamento degli Enti camerali rimarca anche l'importanza riconosciuta dal Governo alle Camere di Commercio nell'attuazione delle politiche per la competitività del sistema imprenditoriale.

In questo senso, gli Enti camerali rappresentano l'*hub* amministrativo che, in chiave di sussidiarietà, va a costituire il punto concreto di servizio per le imprese capace di dare reale attuazione alle misure.

La principale sfida che il Sistema camerale è chiamato ad affrontare risiede, quindi, nell'efficace traduzione organizzativa delle vecchie e nuove competenze, nonostante la riduzione delle risorse economiche e l'evoluzione normativa di molti istituti giuridici ed amministrativi, realizzando l'ambizioso progetto di diventare "imprenditore collettivo" dell'innovazione di processi, prodotti e lavoro, anche facendo leva sulle politiche di *network governance* utili a riqualificare lo sviluppo e la crescita dell'economia locale.

I temi strategici, in questa sfida del Sistema camerale per ricavarci un ruolo di vera innovazione e non di mera razionalizzazione di costi, sono tre:

- a) il Registro imprese come piattaforma informativa e di servizi a valore aggiunto per la reinterpretazione dell'intero tessuto aziendale italiano;
- b) la digitalizzazione dei processi (di arbitrato, mediazione, accesso al credito, ma anche di certificazione e tracciabilità dei prodotti);
- c) l'*employability* giovanile (e non solo), anche con servizi di *knowledge management* a favore delle imprese.

Sotto questo profilo, la riforma prevede, in particolare, che gli Enti camerali si impegnino nel favorire l'orientamento al lavoro e alle professioni, anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:

- la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'articolo 1, comma 41, della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
- la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
- il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale, volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
- il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.

Il citato Decreto n. 219/2016, inoltre, prevede che le Camere di Commercio possano svolgere attività in convenzione con enti pubblici e privati in diversi ambiti quali la digitalizzazione delle imprese, la qualificazione aziendale e dei prodotti (certificazione, tracciabilità, valorizzazione delle produzioni) e le forme alternative di risoluzione delle controversie (ADR, "*Alternative dispute resolutions*") quali mediazione, conciliazione ed arbitrato.

La *DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI* è il territorio dove il Sistema camerale può trovare più spazio per proporre attività di supporto e assistenza alle imprese.

In questo ambito le Camere di Commercio possono diventare "*hub*" di servizi a valore aggiunto, all'incrocio con gli altri stakeholder istituzionali: banche, Magistratura ordinaria e tributaria, fisco e previdenza.

Il fronte dell'*EMPLOYABILITY GIOVANILE* è quello dove il Sistema camerale si gioca la sua nuova centralità, non solo economica, ma culturale e sociale nel tessuto imprenditoriale.

Le Camere possono diventare, infatti, il più grande erogatore nazionale di educazione all'impresa, valorizzando le piattaforme telematiche già esistenti e ampliando le *partnership* sui contenuti e sui processi di certificazione ed hanno quindi l'occasione per proporre un proprio modello di educazione permanente, che supporti la crescita di produttività e favorisca l'*employability* di lungo termine. Una importante novità nella pianificazione strategica dell'Ente consiste nell'inserimento degli obiettivi comuni.

Secondo le indicazioni di Unioncamere, le Camere di commercio sono invitate a recepire tali obiettivi innanzitutto nel livello strategico della pianificazione ed essi contribuiscono alla determinazione della *performance* dell'ente. Gli obiettivi comuni individuati da Unioncamere sono i seguenti:

- Favorire la transizione digitale;
- Favorire la transizione burocratica e la semplificazione;
- Sostenere lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese;
- Garantire la salute gestionale e la sostenibilità economica.

LINEE DI INDIRIZZO E OBIETTIVI STRATEGICI

La Relazione Previsionale e programmatica per il 2026 è stata elaborata tenendo conto:

-delle seguenti **4 Missioni** della contabilità camerale previste dal D.M. del 27 marzo 2013:

Missione 011 – Innovazione e competitività delle imprese e del territorio.

Missione 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo.

Missione 012 – Regolazione del Mercato.

Missione 032 - Servizi istituzionali e generali.

-degli **Obiettivi strategici** e relative **Linee operative**, implementati sulla base di quanto indicato dall'**Unioncamere** nazionale, in ordine ai Progetti "Doppia transizione digitale ed ecologica", al Progetto "Turismo" e al progetto "Internazionalizzazione delle imprese" per i quali si attende il Decreto Ministeriale per ottenere il finanziamento con l'aumento del 20% del diritto annuale.

MISSIONE 011
COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DELLE IMPRESE

PROGRAMMA 005
PROMOZIONE E ATTUAZIONE DI POLITICHE DI SVILUPPO, COMPETITIVITÀ E INNOVAZIONE, RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E MOVIMENTO COOPERATIVO

OBIETTIVO STRATEGICO
LA DOPPIA TRANSIZIONE: DIGITALE ED ECOLOGICA
(PROGETTO FINANZIATO CON L'INCREMENTO DEL 20% DEL DIRITTO ANNUALE)

<p style="text-align: center;">Linea operativa Innovazione, digitalizzazione e sostenibilità delle imprese e del territorio Progetto Punto Impresa Digitale (P.I.D.)</p>	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>Negli ultimi anni, la digitalizzazione e la diffusione delle tecnologie digitali hanno assunto un ruolo determinante nella crescita della produttività e della ricchezza a livello globale. A conferma di ciò, il World Economic Forum rileva che l'economia digitale – che attualmente rappresenta circa il 15,5% del PIL mondiale – contribuirà per il 70% alla crescita economica globale nel prossimo decennio.</p> <p>In tale contesto, il Rapporto Draghi sottolinea come la digitalizzazione rappresenti un fattore chiave per la competitività del sistema economico europeo, soprattutto in relazione alla necessità di colmare il divario con gli Stati Uniti, con la Cina e con le altre economie emergenti. In questo quadro, l'integrazione verticale dell'Intelligenza Artificiale (AI) nelle filiere produttive è indicata come leva strategica per l'incremento della produttività, grazie alla sua capacità di trasformare radicalmente settori chiave, ottimizzando in modo trasversale progettazione, logistica, produzione e vendita. Sbloccare il potenziale innovativo offerto dalla digitalizzazione è dunque essenziale per diffondere le nuove tecnologie e mantenere competitivi anche i settori tradizionali che costituiscono il cuore del tessuto produttivo italiano.</p> <p>Parallelamente alla trasformazione tecnologica, si è imposta con forza anche la sfida verso la transizione sostenibile ed energetica, acuita dagli effetti dei conflitti internazionali in corso e dal cambiamento climatico che stanno incidendo profondamente sui costi dell'energia e delle materie prime, mettendo a dura prova la tenuta di intere filiere produttive e rallentando la ripresa economica. Lo sviluppo sostenibile si conferma, quindi, un tema prioritario per le imprese anche alla luce dei recenti aggiornamenti normativi europei in materia di rendicontazione ESG e sostenibilità. Il nuovo pacchetto legislativo "Omnibus", proposto dalla Commissione Europea, ha introdotto rilevanti modifiche alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), riducendo il numero di dati richiesti e limitando l'obbligo di reporting alle imprese. Contemporaneamente, la revisione degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) ha portato a una semplificazione dei contenuti da rendicontare e al rinvio dell'adozione di alcuni standard settoriali. Ulteriori interventi includono il ridimensionamento e il differimento temporale dell'entrata in vigore della Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), prevista ora tra il 2028 e il 2029, nonché una razionalizzazione degli obblighi di disclosure previsti dalla normativa sulla Tassonomia Europea, oggi circoscritti alle imprese di maggiore dimensione, con facoltà di adesione volontaria per le altre. Queste misure di semplificazione, negli intenti della Commissione, contribuiscono ad alleggerire il carico amministrativo per le aziende senza compromettere gli obiettivi del Green Deal europeo e rappresentano un'opportunità per avvicinare le MPMI (Micro Piccole e Medie Imprese) alla rendicontazione ESG e alla transizione sostenibile, che rimangono fattori strategici di sviluppo e competitività. A ciò si aggiunge il perseguimento degli ambiziosi obiettivi comunitari in materia di decarbonizzazione, che rischia di generare ulteriori criticità per alcuni comparti industriali.</p> <p>Il quadro delineato conferma che coniugare la trasformazione digitale con quella sostenibile ed ecologica rappresenta ancora oggi una delle sfide più attuali e urgenti per rilanciare produzione e investimenti, in particolare da parte delle micro e piccole imprese. Tale trasformazione è altresì centrale per consolidare e rendere strutturali i risultati</p>

	<p>raggiunti grazie alle iniziative del PNRR, contribuendo all'avvio di un ciclo di sviluppo più inclusivo, resiliente e sostenibile per l'economia del nostro Paese.</p> <p>I PID - Punti Impresa Digitale - delle Camere di commercio, che in questi anni hanno svolto un'azione fondamentale accompagnando circa 800.000 imprese nei processi di innovazione e di trasformazione digitale, possono dare un contributo rilevante nel raggiungimento dei suddetti obiettivi, rappresentando "hub territoriali informativi e progettuali" per le MPMI sui temi della "Doppia Transizione – digitale ed ecologica". A partire dai positivi risultati raggiunti dai PID nelle precedenti annualità, si propone una nuova progettualità nel triennio 2026-2028 che miri a consolidare e potenziare le azioni già realizzate sul tema della "Doppia Transizione", che rappresenta un elemento centrale del cambiamento economico-sociale in atto e assume un ruolo prioritario nelle misure e nei progetti di rilancio del nostro Paese nell'ambito del PNRR.</p>
AZIONI	<p>Per raggiungere gli obiettivi sopra esplicitati la rete dei PID – Punti Impresa Digitale realizzerà le seguenti linee strategiche di azione per il triennio 2026-2028.</p> <p>1) Potenziare l'offerta dei servizi dei PID attraverso l'attivazione di ecosistemi dell'innovazione digitale e green.</p> <p>Per rispondere in maniera sempre più concreta, puntuale ed efficace ai fabbisogni tecnologici delle imprese, necessari anche alla transizione ecologica, è necessario potenziare l'offerta di servizi già presenti presso i PID (formazione, informazione, assessment, orientamento, ecc.), attraverso il consolidamento delle partnership tecnologiche, ovvero una rete di strutture specializzate verso cui orientare le MPMI in modo "mirato", facilitando l'incontro tra domanda e offerta di tecnologia attraverso accordi di collaborazione, che andranno ampliati e rafforzati, con Enti di Ricerca e Università locali, con attori del Network Transizione 4.0 (Competence Center, Poli di Innovazione Digitale, ecc.) e con i player del sistema produttivo (start-up innovative, FabLab, grandi imprese, ecc.).</p> <p>2) Favorire un uso consapevole dell'Intelligenza Artificiale nelle imprese.</p> <p>Una delle sfide del prossimo triennio sarà quella di aumentare l'applicazione, da parte degli imprenditori, dell'Intelligenza Artificiale nei diversi contesti operativi, superando diffidenze e semplificazioni che ne limitano l'adozione. In particolare, si intendono fornire strumenti concreti per aiutare le imprese a orientarsi tra le numerose applicazioni disponibili sul mercato, distinguendo tra soluzioni generative, predittive, di automazione o di supporto decisionale, e individuando quelle più adatte alle specifiche esigenze aziendali.</p> <p>3) Accrescere la cultura, la consapevolezza e le competenze delle imprese in materia digitale e sviluppo sostenibile, anche attraverso sistemi di certificazione.</p> <p>La "Doppia Transizione - digitale ed ecologica" rappresenta oggi una sfida strutturale per il sistema produttivo nazionale. Tuttavia, la carenza di competenze tecniche e trasversali adeguate, sia tra i lavoratori sia tra gli imprenditori, ostacola l'efficace adozione delle tecnologie abilitanti e delle pratiche sostenibili. Inoltre, la rapida evoluzione delle professioni e l'emergere di nuovi profili legati all'AI, alla Cybersecurity, alla sostenibilità e alla gestione dei dati impone un ripensamento anche delle politiche dell'orientamento formativo e professionale, soprattutto per i giovani studenti e i lavoratori in transizione. Nello specifico gli assi prioritari di intervento prevederanno: potenziare le competenze dei lavoratori attraverso percorsi di upskilling e re-skilling; rafforzare la cultura delle skill digitali e green nel tessuto imprenditoriale e nei percorsi di istruzione e formazione, a partire dalla filiera tecnico-professionale; promuovere l'orientamento alle carriere e alle professionalità emergenti (green jobs, digital jobs) attraverso strumenti informativi, laboratori esperienziali e percorsi finalizzati alla certificazione delle competenze – maturate nei contesti non formali – per supportare la riconversione dei processi aziendali, l'inserimento lavorativo e la competitività delle imprese. In questo contesto sarà, inoltre, cruciale prevedere un processo di up-skilling del personale dei PID (Digital Promoter, Digital Coordinator, Digital e Green Specialist) per favorire un'offerta di servizi sempre più qualificati e adeguati alla evoluzione del contesto di riferimento, anche attraverso percorsi di qualificazione e certificazione delle competenze.</p> <p>4) Favorire la "sostenibilità aziendale" e un uso efficiente dell'energia nei sistemi produttivi.</p> <p>L'obiettivo e gli interventi a sostegno della sostenibilità (ambientale, sociale e di governance), con particolare attenzione all'adozione di politiche ESG e ad un efficiente</p>

	<p>utilizzo dell'energia, attraverso il ricorso alle Comunità Energetiche Rinnovabili - CER. Si procederà attraverso l'adozione di strumenti capaci di garantire riconoscibilità e visibilità delle azioni svolte ma al contempo modulari perché capaci di rispondere a bisogni e tipologie di imprese differenti.</p> <p>In particolare, si prevede di fornire alle imprese, con il supporto delle strutture nazionali del sistema camerale, un aiuto nella rendicontazione di sostenibilità affinché possano allinearsi agli standard europei di reporting.</p>
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di momenti di networking tra imprese ed Enti di ricerca allo scopo di favorire l'incontro tra domanda e offerta tecnologica innovativa; - creazione di strumenti operativi di supporto ai PID per attivare collaborazioni e partnership capaci di garantire approcci coordinati tra i diversi attori del territorio; - realizzazione di attività specifiche per favorire l'ingaggio di start up e PMI innovative con le quali attivare collaborazioni; - realizzazione di momenti formativi e partecipativi di avvicinamento al tema della IA; - formazione sui temi del digitale, dell'innovazione e della sostenibilità a favore di Digital Promoter, Digital e Green Specialist e Digital Coordinator; - supporto alle MPMI per allinearsi agli standard europei di reporting ESG; - realizzazione di momenti info-formativi per sensibilizzare le imprese sui temi legati a cicli produttivi sostenibili.
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 942.029

**Obiettivo strategico
Turismo**

<p style="text-align: center;">Linea operativa Valorizzazione del patrimonio culturale, promozione del turismo e miglioramento delle condizioni ambientali (PROGETTO FINANZIATO CON L'INCREMENTO DEL 20% DEL DIRITTO ANNUALE)</p>	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>La Puglia, nell'ultimo anno, ha registrato un aumento di presenze che la posizionano all'ottavo posto nella top ten Istat delle regioni italiane, con una domanda internazionale in linea con quella italiana.</p> <p>Con 5,9 milioni di arrivi e oltre 20,5 milioni di presenze nel corso del 2024, il comparto turistico regionale ha fatto registrare un incremento rispettivamente del 10,6% e del 8,5% rispetto al 2023. Nella sola provincia di Bari gli arrivi hanno raggiunto il valore di quasi 1,95 milioni e presenze pari a 4,493 milioni. Mentre nella BAT gli arrivi sono stati circa 211 mila e le presenze 504 mila. Il turismo internazionale ha registrato nella regione un aumento del 22,6% negli arrivi e del 20,5% nelle presenze rispetto all'anno precedente¹. Anche nel 1° quadrimestre 2025, è confermata la tendenza positiva registrata negli ultimi anni: si osservano variazioni pari al +13,5% negli arrivi e +16,2% nelle presenze, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. In questo scenario Bari, insieme a Lecce, registrerebbe la performance più significativa.</p> <p>Facendo un identikit del turista in Puglia, si osserva che appartiene per il 34,5% alla generazione Y, – i cosiddetti Millennial (per Bari la percentuale si attesta al 31,8%), per il 29,5% ha un alto livello di istruzione, pari alla laurea, per il 20% dichiara di avere una situazione economica media e medio-alta, per il 42,6% sono turisti che viaggiano in coppia.</p> <p>Dal lato dell'offerta turistica, sono quasi 33,5 mila le imprese turistiche attive in Puglia, secondo elaborazioni Isnart su dati Infocamere², che rappresentano il 10,1% del totale imprese con una variazione in aumento del 1,8% rispetto allo stesso periodo del 2023. Più del 36% di queste imprese sono localizzate nel territorio di competenza della CCIAA di Bari. Anche gli addetti al turismo sono cresciuti, rispetto allo stesso periodo di</p>

¹Rapporto Economia turistica Osservatorio del Turismo PugliaPromozione, Il valore socioeconomico del Turismo in Puglia nel 2025

²Dati relativi al III trim. 2024 Stendhal.isnart.it

	<p>riferimento – III trimestre 2023 –, del 5,3% raggiungendo un valore di quasi 160 mila unità.</p> <p>Secondo stime recenti il comparto turistico contribuisce per il 14,8% al valore aggiunto regionale generando un volume economico complessivo superiore a 12,6 miliardi di euro³.</p> <p>Nonostante questo scenario molto incoraggiante, il comparto turistico segnala ancora difficoltà che aumentano le complessità di gestione delle imprese. Tra le maggiori preoccupazioni delle strutture ricettive vi sono l'aumento dei costi e la difficoltà a reperire figure professionali adeguate, in particolare rispetto a professionalità particolarmente ambite nel campo della riorganizzazione aziendale in termini di digitalizzazione gestionale e riqualificazione dell'offerta nell'ottica di una maggiore sostenibilità ambientale e sociale. Da una indagine condotta dall'Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, le competenze richieste dalle imprese turistiche italiane, e ritenute essenziali, riguardano il "green" per il 42,5% per promuovere l'adozione di attività e prodotti rispettosi dell'ambiente; il "digital" per il 32,6% per l'utilizzo di software per lo sviluppo turistico delle destinazioni e "sociali" per il 39,2% per valorizzare e coinvolgere le comunità e l'economia locali.</p> <p>Nelle more dell'approvazione da parte del MIMIT del Decreto per l'aumento del 20% del diritto annuale per lo svolgimento di iniziative da realizzare nel triennio 2026-2028, tra le quali si inserisce anche il progetto "Turismo", la Camera di Commercio di Bari intende realizzare una programmazione di sistema, capace di affrontare le fragilità e la complessità del settore turistico e investire in quelle che si definiscono le "nuove" dimensioni dell'ospitalità. Un'ospitalità, cioè, capace di rispondere a domande emergenti che provengono dai turisti a livello nazionale e internazionale sempre più alla ricerca di strutture che offrano servizi di qualità, di vacanze all'insegna della sostenibilità, attenti al tema dell'accessibilità per tutti, alla varietà (e integrazione) dell'offerta turistica, alla possibilità di accedere a servizi efficienti. Questo porta l'attenzione su alcune priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'ospitalità delle nostre destinazioni turistiche; • la qualità della filiera. <p>La Camera di Commercio di Bari per il perseguimento delle suddette finalità vuole definire le seguenti 4 linee di azione per la promozione del turismo e la valorizzazione del patrimonio culturale:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Promuovere l'attrattività turistica; – Programmare lo sviluppo turistico e culturale; – Potenziare la qualità della filiera turistica; – Dare continuità alle progettualità e alle iniziative di valorizzazione dei territori.
AZIONI	<p>Relativamente alla promozione dell'<u>attrattività turistica</u>, la Camera di Commercio di Bari, già da diversi anni, è impegnata a promuovere nuove destinazioni, in particolare a valorizzare quei territori su cui insistono Siti Unesco meno noti, Castel del Monte e Alberobello - attraverso il Progetto speciale Mirabilia per sviluppare reti di connessione tra le imprese e le economie di questi territori, partecipando alla realizzazione di eventi BtoB, iniziative di formazione per gli operatori e di qualificazione dei territori, per aumentare la promozione e la riconoscibilità di tali destinazioni presso il grande pubblico. Durante il 2026 si concluderà la prima esperienza del progetto speciale Mirabilia proposto da Isnart e strutturato su 4 macro-ambiti che comprendono la realizzazione della Borsa del Turismo e Food&Drink, le analisi sull'attrattività e il posizionamento dei Siti Unesco, la promozione e valorizzazione delle destinazioni turistiche dei Siti Unesco e le attività di Mirabilia Europe.</p> <p>In particolare, data la vocazione dell'intero territorio alla produzione olivicola, ed in linea con la recente Legge regionale sulla disciplina dell'Oleo turismo, la Camera di Commercio intende attuare iniziative di promozione di percorsi turistici tematici dedicati all'oleo turismo, oltre a sviluppare attività formative per la conoscenza e valorizzazione dell'olio extra vergine di oliva. Attraverso questa azione non solo si valorizzano i produttori artigianali e sostenibili che producono olio evo di qualità, molto spesso riconosciuto in occasione di Premi e/o Concorsi Oleari, ma si incentiva un turismo lento e rigenerativo che contribuisce a ridurre il flusso di turisti dalle città maggiormente frequentate.</p>

³Rapporto Economia turistica Osservatorio del Turismo PugliaPromozione, Il valore socioeconomico del Turismo in Puglia nel 2025

	<p>La Camera di Commercio di Bari, inoltre, in collaborazione con altri Enti locali – Comune di Bari e Città Metropolitana di Bari – intende svolgere un ruolo attivo nella programmazione di interventi volti a valorizzare le destinazioni attraverso la partecipazione alla creazione di una DMO Destination Management Organization per la promozione del sistema Terra di Bari Guest Card.</p> <p>Un'altra azione è quella della <u>programmazione dello sviluppo turistico</u>; attraverso l'utilizzo di dati e la loro analisi si intende predisporre un Programma integrato per il turismo e il patrimonio culturale. Tale attività costituirebbe un primo strumento programmatico per definire le azioni prioritarie, le risorse e le alleanze necessarie per valorizzare il territorio con le relative specificità: dai siti Unesco ai grandi percorsi turistici, ai diversi tematismi in cui si declinano le destinazioni turistiche. Uno strumento che potrebbe evolvere in un documento complesso ed organico utile all'Ente per avere una visione più articolata del ruolo che può rivestire nello sviluppo dell'economia locale.</p> <p>Un'altra azione è quella di potenziare la <u>qualità della filiera turistica</u>, anche intesa in maniera allargata (inclusando le imprese del mondo della produzione alimentare e artigianale, che offrono servizi ed esperienze turisticamente interessanti) rafforzando le capacità professionali che operano nelle imprese, valorizzandole attraverso la certificazione delle competenze, e intervenendo per migliorare gli strumenti per l'organizzazione d'impresa.</p> <p>In queste attività sarà possibile inserire la creazione di "itinerari dell'artigianato" nei centri storici, laboratori dimostrativi e botteghe didattiche come strumenti di attrattività turistica, progetti di accoglienza turistica in bottega in collaborazione con istituti scolastici e Comuni. Infine, si intende <u>dare continuità alle progettualità e alle iniziative di valorizzazione dei territori</u>, realizzate anche in raccordo con la Regione, i Comuni e altri enti pubblici e privati locali, così da rendere più efficaci le politiche di sviluppo turistico dei territori.</p> <p>Inoltre, l'Ente potrà fornire supporto ai diversi eventi, iniziative sviluppate a seguito del coordinamento con la programmazione turistica regionale e con gli altri soggetti – pubblici e associativi – competenti in materia di turismo.</p> <p>In qualità di Camera capoluogo di regione la Camera di Commercio di Bari sarà impegnata a svolgere un ruolo di TDH Point – Tourism Digital Hub , ossia un punto di veicolo territoriale dei servizi presenti sulla piattaforma TDH a beneficio delle imprese e di ascolto delle loro esigenze.</p>
RISULTATI ATTESI	<p>La Camera di Commercio di Bari intende proseguire il lavoro intrapreso per promuovere le attrattività territoriali attraverso il supporto alle iniziative locali ma deve, altresì, iniziare a ragionare sulle nuove dimensioni dell'ospitalità. Sarà necessario lavorare sulle destinazioni e i prodotti turistici e contribuire alla qualificazione dell'offerta turistica, coinvolgendo le imprese nelle iniziative di assistenza affinché siano consapevoli della necessità del cambiamento per essere in grado di rispondere alle modificate esigenze espresse dalla domanda. Questo vuol dire continuare ad essere vicino e a supporto delle imprese nel loro percorso verso la qualità, intesa in senso ampio. Partendo quindi dalla sostenibilità e transizione ecologica, digitalizzazione, accessibilità che per il turismo va declinata nella creazione di quelle condizioni che favoriscano la fruizione turistica per tutti (ovvero senza distinzioni di età e stato di salute); che rendano possibile ai visitatori di comprendere la varietà del patrimonio visitato (permeabilità culturale), consentendo la valorizzazione delle aree interne del Paese ed il riequilibrio dei fenomeni di cosiddetto "overtourism".</p>
DOTAZIONE FINANZIARIA	€ 605.327

<p style="text-align: center;">Linea operativa Turismo e imprese culturali e creative</p>	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>L'Organizzazione Mondiale del Turismo ha introdotto due definizioni rilevanti rispetto il concetto di Turismo Culturale che possiamo riassumere come:</p> <ul style="list-style-type: none"> • turismo collegato a motivazioni più strettamente culturali (viaggi di studio, rappresentazioni artistiche, partecipazioni a festival ed altri eventi culturali, visite a siti, monumenti e città d'arte); • turismo esperienziale collegato alla mobilità sui territori per "soddisfare il bisogno umano di diversità, tendente ad innalzare il livello culturale degli individui ed aumentare la conoscenza, l'esperienza e gli incontri".

	<p>Qualunque sia la matrice del Turismo Culturale è innegabile che l'Europa ed in particolare l'Italia, nell'immaginario collettivo mondiale soddisfi ampiamente entrambi i criteri facendo di questo settore un pezzo importante della nostra economia turistica.</p> <p>L'Italia è il Paese al mondo con più siti Unesco ed ha sempre avuto nella cultura un grande movente turistico a partire dal tradizionale Gran Tour che era il viaggio educativo intrapreso dai giovani aristocratici tra il XVII e il XIX secolo per completare la loro formazione culturale, con l'Italia come meta principale.</p> <p>L'art. 25 della legge n. 206/2023 ha introdotto nell'ordinamento giuridico nazionale e ha definito la qualifica di impresa culturale e creativa (ICC), prevedendo l'istituzione di una apposita sezione speciale del registro imprese in cui sono iscritte tali imprese. Lo scopo della legge è la valorizzazione della cultura e della creatività quali elementi distintivi dell'identità italiana in grado di accrescere il valore sociale ed economico della Nazione. Il successivo decreto interministeriale n. 402 del 25/10/2024 (decreto ICC) ha definito le modalità e le condizioni per il riconoscimento e le ipotesi di revoca della qualifica di impresa culturale e creativa, prevedendo che tale riconoscimento avvenga a seguito dell'iscrizione nella sezione speciale del registro delle imprese, previa istanza di parte. Il Decreto direttoriale del Ministero delle Imprese e del Made In Italy del 10/7/2025, in attuazione dell'art. 5 del suddetto decreto ICC, ha istituito l'apposita sezione speciale del registro imprese e ha dettato le disposizioni concernenti gli adempimenti per l'iscrizione nella suddetta sezione speciale.</p> <p>In Italia nelle filiere culturali e creative lavorano oltre 1,5 milioni di persone (886mila occupati nei settori culturali e creativi e i restanti professionisti culturali e creativi attivi in settori non culturali), producendo nel 2023 un valore di 104,3 miliardi di euro, +5,5% rispetto all'anno precedente, con un +3,2% degli occupati nel settore rispetto al 2022, rispetto a un +1,8 registrato a livello nazionale.</p> <p>Le imprese che operano in questa filiera sono 284mila (+3,1% rispetto al 2022) e 33mila organizzazioni non profit che si occupano di cultura e creatività (ben 9,3% delle organizzazioni attive nel non profit) e che impiegano più di 22.700 dipendenti, interni ed esterni. E si tratta di dati in crescita.</p> <p>Un altro dato fondamentale è che per ogni euro di valore aggiunto prodotto dalle attività culturali e creative se ne attivano altri 1,8 in settori economici diversi come turismo e trasporti per un valore di 192,6 miliardi di euro. Cultura e creatività in maniera diretta o indiretta generano complessivamente un valore aggiunto di circa 296,9 miliardi di euro (15,8% dell'economia nazionale).</p> <p>Si tratta quindi di un settore strategico che proprio per sua natura e potenzialità, per prosperare ed essere motore di crescita sostenibile ha bisogno di adottare logiche imprenditoriali e strategie di pianificazione strategica, a maggior ragione in un momento in cui i portatori di interesse stanno mutando la loro natura e le loro propensioni, le tecnologie avanzano ed è necessario pensare a politiche finanziarie che coniughino il settore con gli investitori.</p> <p>In altre parole, se il settore fosse in grado di crescere secondo nuove logiche di solidità e sostenibilità, magari attraverso azioni e propensione ad aggregarsi, potrebbe accadere che anche un settore in parte notoriamente "povero" e sicuramente "fragile", ne beneficerebbe in termini di valore intrinseco con un dividendo non solo estetico.</p> <p>In Italia il concetto di cultura, inoltre, comprende ed espande anche le altre principali ragioni per visitare il nostro paese: enogastronomia, moda e design, spiritualità, ricchezze naturali e tutela del paesaggio a questo si aggiunge il tema del turismo delle radici. Di fatto turismo e cultura rappresentano due facce della stessa medaglia appresentando la cultura una componente determinante di miglioramento della propria esperienza turistica.</p> <p>In questa linea è ricompreso il supporto fornito da questa Camera di Commercio a Enti e/o Fondazioni – quali, a mero titolo esemplificativo, la Fondazione Petruzzelli, la Fondazione Apulia Film Commission, ecc., - che grazie alla programmazione di eventi culturali di livello nazionale e internazionale richiamano numerosi turisti e appassionati producendo una positiva ricaduta sull'economia del territorio, in particolare sui soggetti economici che traggono vantaggio da una fiorente industria creativa e culturale che negli ultimi anni ha registrato un notevole sviluppo.</p>
AZIONI	<p>Stimolare nelle comunità la pratica turistica guidata dal consumo culturale incoraggiando nei territori l'arricchimento delle offerte turistiche tramite attrattori culturali.</p>

RISULTATI ATTESI	Aumentare l'interesse dei turisti dal punto di vista culturale e accrescere la soddisfazione degli stessi.
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 150.000 per le azioni a supporto della attività realizzate dagli attrattori culturali

Linea operativa Turismo congressuale	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>Il turismo legato ad eventi e congressi rappresenta una voce importante nell'industria turistica mondiale. Il fenomeno del turismo congressuale, in costante crescita, rappresenta un vero e proprio business, estremamente redditizio per tutti quelli che orbitano intorno all'organizzazione e allo svolgimento dell'evento. La principale peculiarità del turismo di tipo congressuale riguarda la stagionalità o, meglio, la non stagionalità. Il congresso è un evento che può essere organizzato in qualsiasi periodo dell'anno, per cui non è legato ad una particolare stagione.</p> <p>Si tratta di una caratteristica che permetterebbe alla città di Bari di ridurre i cosiddetti 'periodi di bassa stagione', ovvero quei periodi in cui i flussi turistici 'tradizionali' diminuiscono.</p> <p>Un'altra caratteristica importante riguarda il fatto che il turismo congressuale può essere definito un 'turismo di qualità', per le potenzialità di spesa che vantano, solitamente, i partecipanti.</p> <p>L'occupazione è indubbiamente uno dei benefici per la città congressuale. Inoltre, per lo svolgimento del convegno è richiesta una serie di servizi aggiuntivi quali ad esempio sale per riunioni, connessioni ad alta velocità, servizi di catering ecc.; ovvero servizi per i quali sono previsti costi aggiuntivi</p> <p>Allo stesso modo il congresso rappresenta un vantaggio per la promozione del territorio e per la destagionalizzazione della località.</p> <p>L'affermazione trova riscontro negli ultimi rapporti stilati dall'International Congress and Convention Association (ICCA), i quali rivelano, per la prima volta, che l'Italia è il primo Paese in Europa per numero di congressi. Inoltre, secondo lo stesso rapporto, il nostro Paese vanta il maggior numero di città nella top 100 del turismo congressuale. La classifica vede Roma piazzarsi al 7° posto, Milano al 29° e Bologna al 47°. Seguono Firenze al 60° posto, Napoli al 66°, Torino al 78° e Venezia all'84°.</p>
AZIONI	Coordinare le attività per il rilancio del Bari Convention Bureau
RISULTATI ATTESI	Avvio delle attività di rilancio
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 200.000,00

Linea operativa Bari Welcome – Fondazione di partecipazione	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>La Camera di Commercio di Bari, per il tramite della propria Azienda Speciale Bari Sviluppo, unitamente alla Città Metropolitana e al Comune di Bari, ha in corso di svolgimento e di conclusione il progetto Terra di Bari Guest Card, evoluto successivamente in Bari Welcome.</p> <p>Il progetto Bari Welcome, oltre alla realizzazione di una card turistica e di un portale informativo, si configura come una vera e propria infrastruttura di destinazione finalizzata a costruire un ecosistema integrato di servizi turistici per l'intera area metropolitana. L'obiettivo è mettere a sistema attrattori culturali, grandi eventi, operatori turistici e culturali, esperienze, servizi commerciali ed operatori di mobilità urbana ed extra urbana all'interno di un unico ambiente riconoscibile, accessibile e condiviso per il visitatore. Bari Welcome rappresenta dunque una risposta concreta a una nuova fase di maturità turistica del territorio. Se negli anni passati la sfida principale era attrarre visitatori, oggi la sfida consiste nel migliorare la qualità dell'esperienza, aumentare la permanenza media, distribuire i benefici economici sull'intera area metropolitana e costruire una</p>

	<p>governance condivisa della destinazione. In questa prospettiva il progetto assume il ruolo di strumento strategico di coordinamento della filiera, marketing territoriale ed innovazione digitale, capace di accompagnare la crescita del turismo barese verso modelli più sostenibili, competitivi e inclusivi, trasformando l'incremento dei flussi turistici in valore economico, culturale e sociale per l'intero territorio metropolitano.</p> <p>L'analisi svolta nel corso del progetto, supportata dal benchmark di alcune tra le più avanzate esperienze europee e nazionali di destination management, ha evidenziato la necessità di dotare il sistema Bari Welcome di un soggetto giuridico autonomo, stabile e specializzato, capace di garantire continuità operativa, sostenibilità economica e capacità di sviluppo nel medio-lungo periodo.</p> <p>Le esperienze analizzate dimostrano infatti che i più efficaci modelli di gestione delle destinazioni turistiche si fondano sulla presenza di organismi dedicati, in grado di integrare funzioni di promozione territoriale, accoglienza, marketing turistico, sviluppo di servizi digitali, gestione di partnership pubblico-private e commercializzazione di prodotti turistici. In tale prospettiva, la costituzione di una Fondazione di Partecipazione, in capo al progetto Bari Welcome, rappresenta l'evoluzione naturale del percorso progettuale avviato dagli enti promotori.</p> <p>La Fondazione di Partecipazione è un ente dotato di personalità giuridica privata e di autonomia patrimoniale perfetta, il cui patrimonio è distinto da quello dei soggetti fondatori. Essa combina gli elementi tipici delle Fondazioni, orientate al perseguimento di finalità di interesse generale, con quelli delle associazioni, consentendo la partecipazione attiva di soggetti pubblici e privati alla governance e allo sviluppo delle attività. Questa forma giuridica garantisce stabilità istituzionale, continuità operativa e flessibilità gestionale, risultando particolarmente adatta alla gestione di progetti complessi di valorizzazione territoriale e Destination Management.</p> <p>La Fondazione di Partecipazione consente, inoltre, di coniugare il controllo strategico esercitato dagli enti pubblici fondatori con la necessaria flessibilità gestionale richiesta da un mercato turistico in continua evoluzione. Tale configurazione permetterà nel tempo di sviluppare attività commerciali, programmi di partnership, servizi turistici integrati, sistemi di ticketing, card turistiche, attività di fundraising e progettazione europea, favorendo al contempo l'ingresso di ulteriori soggetti pubblici e privati interessati a contribuire allo sviluppo della destinazione. Può sottoscrivere convenzioni con musei, attrattori culturali, operatori turistici, compagnie di trasporto e organizzatori di eventi attraverso procedure più snelle rispetto a quelle normalmente adottate dagli enti pubblici. Può commercializzare pacchetti turistici integrati, promuovere singole esperienze o itinerari tematici più articolati, stipulare accordi di co-marketing con compagnie aeree, operatori ferroviari e soggetti privati.</p> <p>La Fondazione può inoltre partecipare a bandi regionali, nazionali ed europei, ricevere sponsorizzazioni, attrarre risorse private, sviluppare attività di fundraising e costruire partnership strategiche con imprese e operatori economici. La sua natura aperta consente nel tempo l'ingresso di nuovi partner istituzionali e privati, rafforzando la sostenibilità economica del progetto e la capacità di rappresentare unitariamente l'intera filiera turistica metropolitana.</p> <p>La Fondazione avrà il compito di coordinare e gestire il sistema Bari Welcome, assicurando l'integrazione tra la rete degli operatori convenzionati, la card turistica, la piattaforma digitale, le attività di marketing territoriale ed i servizi di informazione e accoglienza. Essa rappresenterà il soggetto attuatore della strategia di destination management della Città Metropolitana di Bari, operando come punto di raccordo permanente tra istituzioni, imprese turistiche, operatori culturali, organizzatori di eventi e soggetti della mobilità.</p>
AZIONI	Attivare le procedure amministrative per la costituzione della Fondazione di partecipazione
RISULTATI ATTESI	Costituzione della Fondazione

DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 300.000,00 per il Fondo di dotazione della Fondazione e €. 200.000,00 per spese di avvio
------------------------------	---

Linea operativa Sostegno alle promozioni turistiche locali	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>Un altro ambito di promozione culturale è quello della riqualificazione e valorizzazione dei borghi e dei centri storici, custodi importanti di saperi e tradizioni da riscoprire e valorizzare attraverso l'accoglienza, la digitalizzazione, la promozione dell'artigianato locale e del commercio di vicinato. La Camera di Commercio intende sostenere e promuovere interventi volti ad incentivare l'affluenza turistica nel territorio al fine di attivare un circolo virtuoso a beneficio dei settori economici coinvolti mirando anche alla valorizzazione del patrimonio culturale locale.</p> <p>Al pari dell'enogastronomia e del turismo congressuale, il turismo culturale rappresenta una opportunità per la destagionalizzazione e diventa fondamentale per rendere il turismo realmente sostenibile per il territorio ed i suoi residenti. Il turismo enogastronomico necessita di azioni mirate che portino alla valorizzazione, promozione e commercializzazione delle risorse che il territorio ha da offrire per lo sviluppo del prodotto.</p> <p>Le Associazioni o Fondazioni senza fine di lucro, le Aziende di promozione turistica operanti sul territorio di competenza della Camera di Commercio di Bari potranno presentare proposte, anche in forma aggregata, per la realizzazione di progetti con valore turistico-culturale. Il cofinanziamento può essere rivolto a due tipologie di interventi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Destagionalizzazione dei flussi turistici: iniziative da realizzare in un periodo diverso da quello consueto e le iniziative dovranno riguardare: a) Turismo musicale: eventi musicali con impatto turistico (concerti, rassegne musicali, spettacoli, ecc.); b) Turismo enogastronomico: eventi con impatto turistico legati ai prodotti agroalimentari del territorio (fiere, mercati, itinerari/eventi culturali-gastronomici, ecc); c) Turismo culturale: eventi culturali con impatto turistico (mostre, rassegne, rappresentazioni teatrali, ecc) 2. Delocalizzazione dei flussi turistici: iniziative con impatto turistico (concerti, rassegne musicali, spettacoli, eventi culturali, mostre, eventi enogastronomici, itinerari turistici, ecc) da realizzare in un Comune diverso da quello consueto.
AZIONI	Indizione di apposito bando per la promozione turistica
RISULTATI ATTESI	Aumentare l'interesse dei turisti sia dal punto di vista emozionale che in termini di esperienza vissuta nel suo complesso e per la qualità dei servizi fruiti.
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 300.000,00

Obiettivo strategico Orientamento Formazione Lavoro Certificazione Competenze
--

Linea operativa Orientamento al lavoro e alle professioni	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>Secondo le stime Excelsior, nel periodo 2025-2029 il fabbisogno occupazionale complessivo varierà tra 3,3 e 3,7 milioni di lavoratori, a seconda dello scenario economico di riferimento.</p> <p>Il fabbisogno si articola in due componenti, la expansion demand, legata alla crescita dell'economia e all'aumento degli occupati e la replacement demand, connessa alla sostituzione dei lavoratori in uscita, in particolare per pensionamento. La replacement demand costituisce la quota prevalente del fabbisogno totale, riflettendo la necessità del mercato del lavoro di garantire il ricambio generazionale e la stabilità degli stock occupazionali. Essa è determinata soprattutto da fattori demografici (pensionamenti e mortalità) e, in misura minore, da altre dinamiche come ritiro volontario, perdita del posto, emigrazione o transizioni tra lavoro dipendente e autonomo. Il progressivo invecchiamento della popolazione rende questa componente sempre più centrale e strategica per la crescita economica. Nel quinquennio in esame, la sostituzione dei lavoratori in uscita è stimata in oltre 3 milioni di unità, pari a più dell'80% del fabbisogno complessivo nello</p>

	<p>scenario positivo e a quasi il 93% in quello negativo.</p> <p>Lo scenario favorevole prevede la creazione di circa 679 mila nuovi posti di lavoro, mentre quello meno dinamico si limita a 237 mila unità. I fattori di rischio – che pertanto potrebbero far variare il fabbisogno di circa 440mila occupati – riguardano la possibilità di un rallentamento del commercio internazionale, incrementi dei prezzi dei beni energetici e delle materie prime e quindi, un’accelerazione dell’inflazione, difficoltà di accesso al credito, oltre all’incertezza dovuta alla diffusa instabilità geopolitica. Sulle previsioni incide in particolare l’effetto positivo atteso dall’utilizzo delle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: si stima che l’impatto occupazionale del PNRR nel caso di piena realizzazione degli investimenti possa raggiungere le 809mila unità tra il 2025 e il 2029.</p> <p>L’analisi dei fabbisogni settoriali evidenzia un ruolo di primo piano della filiera commercio e turismo, con una domanda stimata tra 574mila e 702mila occupati, pari al 18% del totale. Seguono altre quattro filiere con valori significativi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • altri servizi pubblici e privati (512-544mila unità), che comprendono servizi operativi per imprese e persone e la Pubblica Amministrazione; • salute (417-443mila unità); • formazione e cultura (373-421mila unità); • finanza e consulenza (362-420mila unità), sostenuta dai servizi avanzati. <p>Nel quinquennio 2025-2029 il fabbisogno occupazionale, analizzato su base territoriale, evidenzia una concentrazione significativa nelle aree del Sud e Isole e del Nord-Ovest, che raccolgono rispettivamente quasi il 30% e il 28% della domanda complessiva di lavoro.</p> <p>In termini assoluti, nel Mezzogiorno si stima un fabbisogno compreso tra circa 980mila unità nello scenario economico più sfavorevole e 1,1 milioni in quello positivo. A trainare la domanda è soprattutto la Campania, con 280-314mila unità (pari all’8,5% del totale nazionale), seguita da Sicilia (221-246mila unità, 6,7%) e Puglia (189-213mila unità, 5,8%). Il Nord-Ovest presenta valori compresi tra 913mila e 1 milione di unità, con la Lombardia che si conferma il principale polo occupazionale non solo dell’area ma dell’intero Paese: da sola genera una domanda tra 592mila e 683mila unità, oltre il 18% del totale nazionale. Le altre due macroaree mostrano un contributo analogo: il Nord-Est rappresenta circa il 22% del fabbisogno, pari a 720-820mila unità, mentre il Centro Italia supera di poco il 20%, con un fabbisogno stimato tra 668mila e 760mila unità.</p> <p>Un focus specifico sui fabbisogni occupazionali di lavoratori immigrati ha evidenziato il ruolo sempre più rilevante di questa componente nel mercato del lavoro, in particolare nel settore privato. Negli ultimi anni, la combinazione di globalizzazione, dinamiche demografiche e nuove esigenze produttive ha trasformato profondamente il mercato del lavoro italiano. In questo contesto, i lavoratori stranieri si sono affermati come una risorsa essenziale: non solo contribuiscono a colmare carenze occupazionali in comparti chiave, ma portano anche competenze, diversità culturale e maggiore flessibilità. Nel quinquennio 2025-2029 i lavoratori stranieri rappresenteranno circa il 21% del fabbisogno occupazionale complessivo, pari a 617mila unità nello scenario positivo. Dal punto di vista territoriale, la concentrazione maggiore si registra nelle regioni del Nord e del Centro, con la Lombardia in testa (oltre 146mila unità, pari al 24% del totale). Seguono Veneto, Emilia-Romagna, Toscana, Lazio e Piemonte, con fabbisogni compresi tra 67mila e 43mila unità. Se invece si osserva il peso relativo degli stranieri sul fabbisogno complessivo, emergono regioni come Toscana, Emilia-Romagna, Trentino-Alto Adige, Marche e Liguria, che mostrano un’incidenza particolarmente elevata, oscillante tra il 26% e il 32%.</p> <p>In termini assoluti, la filiera con il maggior fabbisogno di lavoratori stranieri nel quinquennio 2025-2029 sarà quella del commercio e turismo, con circa 133mila unità (22% del totale dei lavoratori stranieri), una quota superiore a quella osservata sul complesso della domanda di lavoro (19%). Al secondo posto si colloca la filiera delle costruzioni e infrastrutture, con circa 80mila unità (13%), seguita dalle altre filiere industriali – che comprendono chimica, gomma-plastica, carta, cartotecnica e stampa, oltre alle Public Utilities – con quasi 62mila unità (10%). Un peso significativo si registra anche per le filiere della mobilità e logistica e dell’agroalimentare, dove l’incidenza dei lavoratori stranieri sul totale è circa doppia rispetto a quella rilevata per l’insieme degli occupati.</p> <p>Nel quinquennio 2025-2029, la struttura della domanda occupazionale in Italia sarà caratterizzata da una prevalenza di figure ad elevata qualificazione. Si stima che dirigenti,</p>
--	---

specialisti e tecnici rappresenteranno circa il 39% del fabbisogno complessivo, corrispondente a un volume compreso tra 1,2 e 1,4 milioni di unità. Seguono le professioni commerciali e dei servizi, che incideranno per il 21% della domanda totale, gli impiegati con una quota pari al 15%, gli operai specializzati per l'11% e i conduttori di impianti per il 6%.

I macro-trend legati alla sostenibilità e alla trasformazione digitale continueranno a influenzare la domanda di personale. Nello scenario più favorevole, si stima che tra il 2025 e il 2029 saranno richieste, con un livello di importanza almeno intermedio, l'attitudine al risparmio energetico a circa 2,4 milioni di lavoratori (pari a quasi due terzi del fabbisogno quinquennale), la capacità di gestire prodotti e/o tecnologie green a circa 1,5 milioni (il 43%) e competenze digitali a più di 2,2 milioni (59%). Per quanto riguarda i livelli di istruzione, si prevede che tra il 37% e il 39% del fabbisogno occupazionale del quinquennio riguarderà professioni per cui è richiesta una formazione terziaria (laurea, diploma ITS Academy o AFAM), il 4% profili con un diploma liceale e il 45-46% personale in possesso di una formazione secondaria di secondo grado tecnico-professionale. In particolare, nell'istruzione terziaria sarà elevato il fabbisogno di persone con un titolo in ambito STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) e si prevede che esso potrebbe arrivare a superare del 25% il numero di giovani in possesso di questo tipo di formazione che faranno ingresso nel mercato del lavoro, portando quindi a un mismatch rilevante tra domanda e offerta di lavoro. Per quanto riguarda la formazione secondaria tecnico-professionale, nel caso dei diplomi di scuola secondaria di II grado, considerando l'insieme degli indirizzi formativi, il fabbisogno previsto nello scenario positivo potrebbe superare del 21% l'offerta. Decisamente più accentuato sarà il mismatch relativo ai percorsi dell'Istruzione e Formazione Professionale, per i quali il fabbisogno atteso sarà circa il doppio dell'offerta.

Focus sulla Puglia

Secondo il report ARPAL Puglia, il mercato del lavoro regionale ha mostrato negli ultimi anni una crescita occupazionale significativa, con circa 1.300.000 occupati a fine 2024, sebbene sia previsto un rallentamento nel 2025. Nonostante l'aumento dei posti di lavoro, la regione presenta ancora criticità strutturali: tassi di occupazione e attività inferiori alla media nazionale, elevata incidenza di contratti non standard, inclusi part-time involontario e contratti a termine, e un marcato divario di genere con una bassa partecipazione femminile, che rappresenta una quota rilevante dei 350.000 potenziali occupabili rimasti ai margini del mercato del lavoro.

La Puglia si caratterizza per una forte prevalenza di micro e piccole imprese, con circa il 96% delle aziende composte da meno di 10 dipendenti. Queste realtà faticano a garantire stabilità occupazionale e a soddisfare la domanda di competenze specialistiche, con una composizione professionale dominata da operai e figure assimilate (69%) e una quota minima di quadri e dirigenti (1%). La maggior parte dei contratti è a tempo determinato (69% nel 2024), con salari medi significativamente inferiori alla media nazionale, soprattutto nel settore dei servizi.

Dal punto di vista provinciale, Bari si distingue per tassi più elevati di occupazione e attività e per una maggiore presenza di professioni qualificate, mentre la provincia di Barletta-Andria-Trani (BAT) presenta un maggior peso dell'occupazione agricola e dell'edilizia. In entrambe le province, le piccole dimensioni aziendali e la prevalenza di contratti a termine rappresentano ostacoli significativi per le imprese nel reperire personale adeguato. Le imprese pugliesi presentano fabbisogni molto diversificati, che spaziano dalla richiesta di manodopera a bassa qualificazione, come commessi, camerieri e operai, fino a figure altamente specializzate, quali ingegneri, tecnici, medici e informatici, per le quali si registrano crescenti difficoltà di reperimento. L'invecchiamento della popolazione e la riduzione dell'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro accentuano queste criticità, rendendo necessarie politiche mirate a favorire l'ingresso di donne, giovani e lavoratori immigrati, unitamente a investimenti in formazione continua, reskilling e upskilling. L'adozione di tecnologie innovative, come l'Intelligenza Artificiale, può supportare il personale nelle attività quotidiane, incrementare produttività ed efficienza e potenziare l'aggiornamento delle competenze.

Il mercato del lavoro pugliese richiede un approccio integrato che combini interventi industriali per favorire imprese più competitive e settori a maggiore valore aggiunto, politiche sociali per aumentare l'ingresso di donne, giovani e lavoratori immigrati, e misure

	<p>formative per allineare le competenze ai fabbisogni delle imprese. L'adozione di tecnologie innovative, come l'Intelligenza Artificiale, può contribuire a fronteggiare il mismatch tra domanda e offerta, migliorando produttività, efficienza e processi di reskilling e upskilling. In questo contesto, la Camera di commercio può svolgere un ruolo strategico, facilitando l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, supportando la formazione continua, la certificazione delle competenze e i rapporti con gli ITS Academy, promuovendo l'innovazione e valorizzando il sistema formativo locale. L'orientamento professionale deve configurarsi come un processo continuo e multidimensionale, capace di guidare le scelte dei giovani e rafforzare il collegamento tra istruzione, formazione e mercato del lavoro.</p> <p>Un ruolo fondamentale può essere svolto dalla Camera di Commercio con l'obiettivo di sostenere lo sviluppo economico locale, attraverso un'azione finalizzata contemporaneamente a favorire la permanenza dei giovani lavoratori nel nostro territorio e a rilanciare la competitività economica e occupazionale riducendo il divario tra domanda e offerta di lavoro. In questa ottica occorrerà pensare a leve concrete per contrastare la migrazione giovanile anche tramite l'incentivazione all'insediamento stabile di giovani risorse umane.</p>
AZIONI	<p>1. Supporto allo sviluppo degli ITS Academy nel quadro delle priorità PNRR.</p> <p>La presente attività ha come obiettivo la progettazione e realizzazione di azioni integrate di servizi, strumenti e attività di reale incentivazione al radicamento territoriale dell'offerta terziaria dell'Istruzione tecnologica superiore (ITS Academy) a vantaggio di nuovo capitale umano altamente qualificato e dell'innovazione del sistema delle imprese (soprattutto piccole e medie) sui territori. È un'azione dal carattere fortemente orientativo: supporta la conoscenza della domanda di lavoro e le modalità di risposta del sistema ITS attraverso una formazione specialistica e professionalizzante.</p> <p>Come è noto, gli ITS sono i luoghi dell'innovazione che colgono i bisogni emergenti che provengono dal sistema produttivo del Paese e formano figure di inquadramento intermedio che dispongono di competenze tecnologiche, manageriali e operative capaci di accelerare la trasformazione dei territori. Tuttavia, ad oggi, alla intensa domanda del mondo imprenditoriale, corrisponde un'offerta modesta.</p> <p>I dati di Excelsior indicano inequivocabilmente un profondo mismatch tra domanda di lavoro delle imprese e offerta di diplomati ITS. Nell'orientare il modello formativo dell'Istruzione Tecnologica Superiore, il Sistema camerale può svolgere un'importante funzione perfettamente coerente con la propria missione di sostegno alla competitività delle imprese e dei territori, favorendo e incentivando la formazione di capitale umano pronto a rispondere ai fabbisogni espressi dalle imprese.</p> <p>Proprio per questo, per favorire il trasferimento capillare di competenze e innovazione ai sistemi produttivi locali, il Sistema camerale intende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rafforzare la propria presenza istituzionale nelle compagini ITS Academy; - promuovere tale offerta formativa a vantaggio di micro, piccole e medie imprese; - incentivare lo sviluppo di competenze professionali e imprenditoriali nei percorsi ITS; - condividere contenuti tecnici di competenza camerale nei percorsi ITS e - in sinergia con le imprese del network territoriale - realizzare servizi di assistenza tecnica anche in modalità convenzionate per facilitare l'utilizzo della misura dell'apprendistato che raccorda tempi di studio, formazione e lavoro e animare azioni di placement; - supportare la dimensione internazionale dei percorsi ITS anche grazie alla rete camerale italiana all'estero; - sostenere azioni di networking tra stakeholders. <p>2. Sostegno all'inserimento lavorativo dei neolaureati attraverso tirocini extracurricolari</p> <p>La Camera di Commercio di Bari, in collaborazione con l'Agenzia per il Placement dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", ha promosso nel corso degli ultimi anni bandi per favorire l'inserimento lavorativo dei neolaureati attraverso tirocini extracurricolari. L'iniziativa mira a supportare le imprese nella ricerca di nuove risorse umane e ad agevolare l'integrazione delle competenze acquisite dai laureati nei diversi ambiti disciplinari (scientifico-tecnologico, biologico-agrario-veterinario, umanistico-sociale, economico-giuridico). Il progetto, nato da un protocollo d'intesa tra Università e Camera di Commercio</p>

sottoscritto nell'ottobre 2023, ha registrato interesse crescente delle imprese e sarà ri-proposto nel 2026, rispondendo alle esigenze di rilancio produttivo e di rafforzamento del collegamento tra formazione universitaria e mondo del lavoro.

3. Start-up.

In Italia l'imprenditoria giovanile sta attraversando un periodo di contrazione quantitativa, ma con segnali di innovazione e cambiamento nel profilo delle nuove attività. I dati più recenti di Unioncamere-InfoCamere mostrano che:

- Dal 2014 a dicembre 2024 le imprese guidate da under 35 sono diminuite da quasi 640.000 a circa 486.000, con una perdita netta di circa 153.000 attività, pari a -24%.
- Alcuni settori tradizionali hanno subito le perdite maggiori: in 10 anni il commercio ha perso oltre 66.000 imprese giovanili (-36,2%), le costruzioni quasi 40.000 (-38,7%), e la manifattura oltre 14.000 (-35,9%).
- Contemporaneamente, i settori dei servizi alle imprese e delle tecnologie dell'informazione/ICT hanno registrato piccole crescite tra le imprese giovanili, mentre altri settori sono rimasti stabili.

Sul fronte delle start-up innovative:

- L'Italia è passata da circa 5.700 start-up innovative nel 2016 a oltre 12.000 nel 2024.
- Le startup innovative guidate da giovani (under 35) rappresentano il 16,9% del totale delle startup innovative.
- A livello geografico, la quota delle startup innovative under 35 è più elevata al Nord (17,2%) rispetto al Sud (16,4%), con la media nazionale attorno al 16,9%.
- Le start-up guidate da donne in Italia costituiscono circa il 13,6% del totale delle start-up innovative.

A favorire questa crescita hanno contribuito le misure introdotte della Legge 221/2012 (Decreto "Crescita Semplificazione"), con incentivi mirati per le start-up green e digitali: contributi mensili per le nuove iniziative, sgravi contributivi per le assunzioni e strumenti di accompagnamento all'innovazione. Queste politiche pubbliche, unite alla disponibilità di incubatori, acceleratori e reti di coworking, stanno rafforzando un ecosistema imprenditoriale più dinamico e resiliente, capace di rispondere alle sfide della transizione ecologica e digitale.

Pertanto, mentre le imprese giovanili tradizionali risentono del contesto economico e demografico sfavorevole, si consolida un nuovo tessuto imprenditoriale guidato da giovani imprenditori orientati all'innovazione, alla tecnologia e alla sostenibilità. L'Italia, pur con ritardi strutturali rispetto ad altri Paesi europei, sta vivendo una fase di rinnovamento che potrebbe diventare un volano per la competitività, a patto che venga sostenuta da politiche stabili, accesso facilitato al credito e valorizzazione delle competenze digitali e manageriali delle nuove generazioni.

L'Italia, tuttavia, rimane fra i paesi a più bassa propensione imprenditoriale e tra quelli nei quali è più ampio il gap fra la propensione imprenditoriale della popolazione e l'effettiva attivazione di nuove imprese.

A spiegare il gap tra propensione e attivazione vi sono sia fattori soggettivi, come la minore propensione al rischio, sia fattori di contesto, come la carenza di opportunità, le difficoltà regolamentari e normative. Un dato molto interessante è il ritardo dell'Italia nella formazione all'imprenditorialità.

Sarebbe pertanto fondamentale incorporare all'interno del sistema di istruzione la formazione all'imprenditorialità.

Per lo sviluppo dei territori, coerentemente con la propria missione di sostegno alla competitività delle imprese, è fondamentale il ruolo del Sistema camerale che si impegni in azioni mirate alla nascita di nuove imprese e in particolare di start up innovative realizzate soprattutto da giovani capaci di trasferire in innovazione il know how acquisito nella propria formazione accademica.

La presente linea progettuale, in linea con le azioni orientative al lavoro anche indipendente e autonomo, propone quindi l'avvio di un piano specialistico che, integrato con il rilancio generale del Servizio Nuove Imprese, promuova attività di orientamento/educazione all'imprenditorialità, di informazione e comunicazione orientativa sui modelli di start-up e imprese innovative e imprese sociali, animazione della piattaforma camerale per l'imprenditorialità (HUB del Servizio Nuove Imprese) e rafforzamento delle risorse umane, con l'assunzione a tempo determinato di nuove risorse dedicate.

4. Certificazione delle competenze non formali e informali.

L'iniziativa mira ad implementare un servizio strutturato di certificazione delle competenze acquisite dagli studenti al termine di percorsi di Formazione Scuola Lavoro, co-progettati da scuole e imprese in collaborazione con Unioncamere e il sistema camerale. L'obiettivo è rafforzare il collegamento tra mondo dell'istruzione e sistema produttivo, valorizzando le esperienze formative svolte in contesti lavorativi reali e garantendo il riconoscimento ufficiale delle competenze maturate dagli studenti.

L'intervento è attualmente sviluppato nei principali settori economici strategici:

- Turismo, ospitalità e ristorazione, in collaborazione con la rete nazionale Re.Na.I.A. (Rete degli Istituti Alberghieri) e FIPE (Federazione Italiana Pubblici Esercizi);
- Meccatronica e meccanica avanzata, in collaborazione con la rete iM2A e Federmeccanica, per la valorizzazione delle competenze tecniche e digitali richieste dall'industria 4.0;
- Tessile, abbigliamento e moda, in collaborazione con la rete TAM e Confindustria Moda, per promuovere l'incontro tra formazione tecnico-professionale e imprese del made in Italy;
- Agroalimentare, in collaborazione con la rete Agropolis (Rete Nazionale degli Istituti Agrari), con l'obiettivo di rafforzare le competenze legate alla sostenibilità, alla qualità e all'innovazione nelle filiere agricole e agroindustriali.

Attraverso queste sinergie, Unioncamere e le Camere di Commercio contribuiscono a rendere più efficace l'incontro tra la domanda di competenze delle imprese e l'offerta formativa delle scuole, sostenendo l'occupabilità dei giovani e la competitività del sistema economico nazionale.

Accanto a questi percorsi, la Camera di Commercio promuove anche la certificazione delle competenze imprenditive e delle competenze di cittadinanza per lo sviluppo sostenibile.

Il percorso dedicato alle competenze imprenditive mira a rafforzare nei giovani la capacità di iniziativa, la responsabilità e il pensiero critico, integrando dimensioni digitali e valori etici ispirati al modello olivettiano della Fondazione Adriano Olivetti.

Le competenze di cittadinanza per lo sviluppo sostenibile includono invece l'uso consapevole del digitale, la condivisione corretta dei contenuti e la citazione delle fonti, ma anche le competenze ambientali e civiche, come la sensibilità verso l'economia circolare, la sostenibilità e la partecipazione attiva, in coerenza con i principali framework europei: DigComp (digitale), GreenComp (sostenibilità) ed EntreComp (imprenditorialità).

Inoltre, in ossequio alle indicazioni contenute nelle nuove progettualità per il triennio 2026/2028, potranno essere avviate iniziative congiunte con gli altri servizi camerali volte alla realizzazione di ulteriori percorsi di certificazione in tema di transizione digitale ed ecologica.

Il sistema camerale potrà individuare, di volta in volta, ulteriori settori di interesse strategico, definendo gli stakeholder di riferimento.

L'azione prevede anche un'attività di orientamento, volta a indicare i settori economici prioritari, le competenze richieste e le evidenze osservabili, fornendo a studenti, famiglie e imprese un quadro aggiornato dell'evoluzione del mercato del lavoro.

5. Storie di Alternanza e formazione duale.

Lo storytelling tra pari è uno strumento potente ed efficace di orientamento: attraverso i racconti diretti di altri studenti diventa possibile conoscere il mondo del lavoro, comprenderne le dinamiche e maturare nuove consapevolezze, con effetti positivi anche sui network familiari e sociali.

L'iniziativa nasce con l'obiettivo di valorizzare le esperienze vissute dagli studenti nei percorsi di istruzione e formazione che si affiancano all'attività d'aula: dagli ITS ai percorsi duali, fino ai PCTO. I protagonisti sono i giovani stessi – studenti degli Istituti Tecnologici Superiori, delle scuole secondarie di secondo grado e dei Centri di formazione professionale – che, insieme ai docenti e ai tutor aziendali, raccontano e traducono in video le esperienze formative e professionali vissute. Lo storytelling in prima persona diventa così un'occasione per far conoscere realtà e percorsi di grande valore umano e professionale, contribuendo a orientare le scelte formative delle nuove generazioni. Anche le imprese possono trarre vantaggio da questa modalità: partecipando ai racconti si aprono al contesto esterno, condividono i propri valori etici e di responsabilità sociale, si fanno conoscere e rafforzano il proprio ruolo nella co-progettazione formativa. Un'opportunità preziosa per avvicinarsi ai giovani talenti del territorio e favorire il loro inserimento professionale.

	<p>Il percorso duale scuola-impresa risulta fondamentale per la trasmissione delle competenze artigiane e la formazione dei giovani nei mestieri tradizionali, anche grazie al riconoscimento delle competenze dei Maestri Artigiani così come riconosciute dalla L. R. 30/2021 che favorisce, in collaborazione con le camere di commercio, la conoscenza e la valorizzazione delle attività commerciali e artigianali aventi valore storico, artistico, architettonico e ambientale, che costituiscono testimonianza della storia, dell'arte, della cultura e della tradizione imprenditoriale locale promuovendo le attività storiche e di tradizione.</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Per le cinque azioni proposte, si riporta sinteticamente e per punti, il dettaglio dei risultati attesi che la Camera di commercio potrà realizzare in parte o nel complesso.</p> <p>1. Supporto allo sviluppo degli ITS Academy nel quadro delle priorità PNRR.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Rafforzamento della propria presenza istituzionale nelle compagini ITS Academy mediante: <ul style="list-style-type: none"> • condivisione e analisi dei dati delle rilevazioni del Sistema Informativo Excelsior; • azioni di ricerca comuni finalizzate a individuare nuove aree di competenze richieste dai sistemi produttivi delle piccole e microimprese. ● Promozione e diffusione dell'offerta formativa a vantaggio di micro e piccole imprese mediante: <ul style="list-style-type: none"> • promozione e realizzazione di azioni info-orientative capillari rivolte all'ecosistema produttivo. ● Incentivazione dello sviluppo di competenze professionali e imprenditoriali nei percorsi ITS mediante: <ul style="list-style-type: none"> • progettazione e realizzazione di moduli formativi per lo sviluppo di competenze imprenditoriali e prima sensibilizzazione alla cultura di impresa e all'imprenditorialità per tutti gli studenti ITS, in sinergia con i framework europei Entrecomp, Digicomp e Greencomp; • orientamento al lavoro indipendente, attraverso colloqui personalizzati e reindirizzamento ai Punti e Servizi Nuove Imprese. ● Ideazione, promozione e supporto alla realizzazione di attività congiunte di matching domanda/offerta di lavoro e la messa a disposizione di servizi informativi di carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare la transizione tra studio-lavoro. ● Sostegno alle azioni di networking tra stakeholder mediante: <ul style="list-style-type: none"> • costruzione di una cabina di regia intercamerale di stakeholder territoriali finalizzata alla condivisione, benchmarking, monitoraggio, comunicazione e diffusione delle azioni camerali intraprese per orientare all'offerta ITS. <p>2. Sostegno all'inserimento lavorativo dei neolaureati attraverso tirocini extracurricolari</p> <ul style="list-style-type: none"> ● In collaborazione con l'Agenzia per il Placement dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", la Camera di Commercio di Bari promuove iniziative mirate a favorire l'inserimento dei giovani laureati nel mondo del lavoro, rispondendo all'esigenza delle imprese di reperire nuove risorse qualificate funzionali al rilancio produttivo. <p>Attraverso la pubblicazione di bandi per la concessione di voucher destinati alle imprese che attiveranno tirocini formativi per neolaureati, la Camera di Commercio intende rafforzare il collegamento tra sistema formativo e sistema produttivo, facilitando la transizione dei giovani dall'università al lavoro. In questo contesto, la Camera di Commercio svolge un ruolo strategico nel favorire l'incontro tra domanda e offerta di competenze, promuovendo la collaborazione tra atenei, imprese e istituzioni del territorio. Tali azioni contribuiscono non solo a valorizzare i percorsi formativi dei giovani, ma anche a sostenere l'innovazione e la competitività del tessuto economico locale.</p> <p>3. Start-up.</p> <p>In continuità con le azioni realizzate nel 2025, verrà confermata la linea operativa finalizzata a promuovere la nascita e la crescita di nuove Start-up innovative. Questa iniziativa si sviluppa in sinergia con le attività del Servizio Nuove Imprese (SNI), mirate a stimolare l'imprenditorialità e a potenziare il tessuto economico locale attraverso la creazione di realtà imprenditoriali dinamiche e innovative. Gli obiettivi primari sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • facilitare l'avvio di nuove imprese e l'accesso all'occupazione per giovani in cerca di lavoro, incentivando soluzioni di lavoro autonomo e l'economia sociale;

	<ul style="list-style-type: none"> sostenere la nascita e lo sviluppo di start-up, incoraggiando il trasferimento di competenze e conoscenze acquisite nel corso degli studi in soluzioni pratiche e innovative; aumentare le competenze aziendali, promuovendo la partecipazione a percorsi di formazione volti a rafforzare le capacità imprenditoriali e gestionali dei partecipanti. <p>Si prevede inoltre di:</p> <ul style="list-style-type: none"> progettare e realizzare attività di orientamento/educazione all'imprenditorialità; animare la piattaforma camerale per l'imprenditorialità (HUB del Servizio Nuove Imprese) mediante la condivisione sui portali istituzionali e sugli account social di video di storytelling imprenditoriale, materiali di lettura e dispense per la creazione di impresa (brochure e mini-guide), notizie di interesse. <p>4. Certificazione delle competenze non formali e informali:</p> <ul style="list-style-type: none"> adesione al modello operativo messo a punto a livello nazionale da Unioncamere, in collaborazione con le reti di scuole e le associazioni di categoria, che assicuri uno standard nazionale sia nella codifica delle competenze, che nella parte formativa e valutativa; contatto con scuole del territorio aderenti alla sperimentazione per i settori di interesse, con la gestione di appositi tavoli operativi con la finalità strategica di predisporre azioni di animazione del territorio, coinvolgendo gli stakeholders, per sviluppare filiere collaborative a supporto delle transizioni scuola-lavoro e mettere in atto sinergie interne alle CCIAA e buone pratiche; supporto alle attività della Commissione territoriale «di terza parte» che validi il processo di certificazione delle competenze e ne rilasci le attestazioni (open badge e attestati di competenza), che potranno essere condivise sul C.V. dello studente e su social dedicati al mondo del lavoro, aumentando le possibilità di placement; pubblicazione di bandi finalizzati alla concessione di voucher a favore delle imprese che ospitano studenti coinvolti in percorsi di certificazione delle competenze, con l'obiettivo di sostenere l'attività dei tutor aziendali impegnati nell'osservazione delle attività svolte dagli studenti in contesto lavorativo. <p>5. Storie di Alternanza e formazione duale:</p> <ul style="list-style-type: none"> adesione al bando promosso annualmente da Unioncamere a livello nazionale, personalizzandolo per la parte di competenza territoriale; promozione del bando, delle finalità e degli obiettivi presso le Istituzioni formative e gli studenti al fine di darne la più ampia diffusione territoriale e favorire candidature di video-racconti di qualità, coinvolgendo le imprese; gestione delle attività previste a livello territoriale legate all'accoglienza, valutazione e premiazione delle migliori esperienze in base alle categorie in gara.
DOTAZIONE FINANZIARIA	<p>€ 600.000,00 complessivi, da destinare in particolare ai bandi a favore delle imprese, così ripartito:</p> <p>€ 500.000,00 da destinare ai vari bandi per il sostegno alle imprese;</p> <p>€ 100.000,00 da destinare a tutti i costi del servizio Orientamento (Premio Storie Alternanza con relativi costi organizzazione cerimonia di premiazione, contributo AS Bari Sviluppo, Job Meeting con ITS e Agenzia Placement Uniba, spese Infocamere pubblicazione bandi e gestione portale Alternanza, progetti CC, missioni e formazione personale).</p> <p>€ 50.000 per la realizzazione di attività incontro domanda offerta di lavoro da realizzare durante manifestazioni fieristiche specializzate.</p>

<p>Linea operativa Trattenimento o ritorno dei lavoratori</p>	
ANALISI DI SCENARIO ED OBIETTIVI	<p>La Puglia riflette in modo esasperato e strutturale la crisi demografica nazionale, configurando uno scenario di "inverno demografico" sistemico. Al 1° gennaio 2026, la popolazione pugliese conta 3.865.277 residenti, registrando una contrazione costante rispetto ai 3.877.395 del 2025. Se si allarga lo sguardo all'ultimo quarto di secolo, l'emorragia è drammatica: dal 2000 al 2026 la regione ha perso oltre 168 mila residenti.</p> <p>Questa contrazione è guidata da due forze strettamente connesse: Il crollo del saldo naturale e l'invecchiamento della popolazione.</p>

	<p>Nonostante il contesto italiano mostri un generale recupero occupazionale trainato dalle fasce mature, il mercato del lavoro pugliese continua a viaggiare a un ritmo ridotto, registrando nel primo semestre del 2025 una crescita anemica del PIL regionale ferma allo 0,3% e una flessione complessiva degli occupati.</p> <p>Il Mezzogiorno resta l'area europea più colpita dal fenomeno dei NEET. In Italia il tasso si attesta al 15,2%, ma la quota schizza al 20,2% nel Mezzogiorno, con una prevalenza drammatica della componente femminile condizionata dalla carenza strutturale di servizi di conciliazione vita-lavoro.</p> <p>Ad aggravare la situazione si aggiunge il meccanismo della sovraistruzione: l'economia locale non riesce ad assorbire le competenze elevate. Oltre il 25% dei giovani laureati occupati nel Centro-Sud svolge professioni a media o bassa qualifica, un mismatch che genera profonda sfiducia e alimenta il desiderio di fuga.</p> <p>Pur condividendo la crisi legata allo spopolamento e alla fuga dei giovani qualificati, la Città Metropolitana di Bari e la Provincia di Barletta-Andria-Trani (BAT) presentano dinamiche strutturali differenti, determinate dalla diversa densità industriale, istituzionale e formativa.</p> <p>L'area metropolitana di Bari rappresenta il principale motore economico e accademico della regione. Questa condizione determina un trend demografico apparentemente più resiliente, ma fortemente polarizzato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinamica Demografica: Al 1° gennaio 2026 la Città Metropolitana di Bari mostra un calo demografico storico più contenuto su base percentuale rispetto ad altre province. Tuttavia, la stabilità numerica complessiva è sostenuta quasi interamente dall'accentramento dei servizi e dall'immigrazione. I piccoli centri dell'entroterra barese soffrono una forte emorragia demografica a vantaggio del capoluogo o del Nord Italia. • La crisi occupazionale "silenziosa": Il <i>Dossier sul Lavoro 2026</i> redatto dalla CISL Bari-BAT evidenzia un progressivo aumento dell'inattività e della disoccupazione nell'area urbana. Il tasso di occupazione giovanile (under 29) fatica a superare la soglia critica del 30%, lasciando una platea stimata di circa 140.000 giovani senza un impiego regolare o intrappolati nel circuito dei NEET nella sola provincia di Bari. • Il mismatch dei Laureati: Bari produce un numero elevatissimo di laureati grazie all'Università degli Studi e al Politecnico, ma il tessuto industriale locale non riesce ad assorbire l'offerta di competenze elevate. Di conseguenza, la Terra di Bari sperimenta il tasso assoluto più alto in Puglia di emigrazione di giovani qualificati. <p>La BAT sconta la sua natura di provincia più giovane dal punto di vista istituzionale e una struttura economica basata prevalentemente su distretti manifatturieri tradizionali (tessile, calzaturiero, agroalimentare) e micro-imprese, un tessuto che fatica a trattenere il capitale umano scolarizzato.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il crollo demografico accelerato: Tra tutte le province pugliesi, la BAT registra una delle contrazioni demografiche più marcate. Il tasso di variazione negativo della popolazione nelle stime storiche recenti sfiora il -7,5%, evidenziando una vera e propria crisi di tenuta sociale nei tre co-capoluoghi e nei centri minori, dove la natalità è ai minimi storici. • Emergenza NEET e Abbandono Scolastico: Nella BAT il tasso di inattività giovanile tocca livelli di allarme sociale. Si registrano circa 50.000 giovani under 29 completamente esclusi dal circuito lavorativo e formativo. A questo si affianca un tasso di abbandono scolastico che sfiora il 16%, alimentando un bacino di manodopera non qualificata o esposta al lavoro sommerso. • La condizione dei Laureati: Per un giovane della BAT, conseguire una laurea significa quasi matematicamente pianificare l'emigrazione. La provincia ha una percentuale di laureati sulla popolazione generale sensibilmente inferiore alla media nazionale.
--	---

La mancanza di grandi centri direzionali, hub di ricerca o industrie tecnologiche impedisce la creazione di posti di lavoro *knowledge-intensive*. La quasi totalità dei giovani che partono per frequentare l'università fuori provincia non fa più ritorno stabilmente nel territorio.

Il vero dramma pugliese (e in particolare dell'asse Bari-BAT) risiede nella mobilità territoriale asimmetrica, un fenomeno descritto dagli analisti come "doppio svantaggio" o "trappola dei talenti". I flussi migratori si muovono su due direttrici:

- Emigrazione Interna (verso il Centro-Nord): Rappresenta la fetta più cospicua dello spopolamento. In un anno tipo (rif. 2024), la Puglia ha perso 4.928 laureati nella fascia core 25-34 anni, trasferitisi stabilmente nelle regioni centro-settentrionali (Lombardia ed Emilia-Romagna in primis). Ad essi si aggiungono 489 giovanissimi (0-24 anni) e 688 professionisti in età centrale (35-64 anni). La Puglia detiene inoltre il primato per numero assoluto di studenti universitari "fuorisede".
- Emigrazione Internazionale (verso l'Estero): Nello stesso periodo, i laureati pugliesi che hanno scelto l'estero (principalmente Germania, Regno Unito e Paesi Bassi) sono stati 1.355 nella fascia 25-34 anni e 2.118 nella fascia 35-64 anni.

Fascia d'Età dei Laureati (Puglia)	Trasferiti in altre Regioni Italiane	Trasferiti all'Estero
0-24 anni	489	178
25-34 anni	4.928	1.355
35-64 anni	688	2.118
Over 65	248	33

Il bilancio complessivo: La sola perdita netta annuale di giovani qualificati sotto i 35 anni supera stabilmente le 6.900 unità, con Bari come principale bacino di svuotamento accademico e la BAT come bacino di svuotamento vocazionale.

L'unico fattore demografico di segno positivo è l'immigrazione dall'estero (saldo migratorio positivo per oltre 11 mila unità su base annua). Pur compensando numericamente la popolazione totale, questo flusso non frena l'impoverimento qualitativo: i cittadini stranieri in entrata vengono spesso inseriti in segmenti lavorativi a bassa qualifica o dequalificati per via di barriere burocratiche.

Per arrestare questo impoverimento economico-sociale (stimato a livello nazionale in una perdita di PIL pari a circa 24,5 miliardi l'anno per i soli NEET), la Regione Puglia ha avviato nel 2025 una decisa inversione di rotta normativa.

Ispirandosi alla strategia #mareAsinistra avviata nel 2023, il Consiglio Regionale ha approvato la Legge Regionale del 6 agosto 2025, n. 13, denominata *"Misure per l'attrazione, valorizzazione, mobilità circolare e permanenza dei talenti in Puglia"*.

La Puglia, e in particolare l'asse Bari-BAT, si trova dinnanzi a un bivio epocale. Se da un lato i dati correnti di Istat e delle parti sociali configurano il rischio di una "landa desolata" caratterizzata da una contrazione drastica della forza lavoro giovanile, dall'altro l'attivazione di riforme strutturali basate sulla transizione digitale, sui fondi PNRR e sull'attrazione attiva dei flussi indica la presenza di una forte volontà di reazione.

Mentre la Terra di Bari si configura come un "hub di transito" che forma talenti eccellenti per poi vederli emigrare a causa di salari orari non competitivi, la BAT vive una crisi di "attrattività primaria", legata alla necessità di modernizzare il proprio sistema produttivo tradizionale.

In questo contesto generale la Camera di Commercio di Bari può attivare un progetto, nell'ottica di quanto stabilito dalla L.R. n. 13/2025, con l'obiettivo di sostenere lo sviluppo

	<p>del sistema economico locale, attraverso un'azione sinergica finalizzata a favorire l'attrazione e la permanenza di giovani lavoratori nel territorio, rilanciando la competitività economica e occupazionale e riducendo il gap tra domanda e offerta di lavoro.</p> <p>In tale ottica può essere predisposto un bando che prevede l'erogazione di un contributo finalizzato a incentivare l'insediamento stabile nel nostro territorio di giovani lavoratori che, in seguito alla sottoscrizione di un contratto di lavoro con imprese locali, decidano di restare sul territorio o di ritornare con trasferimento della propria residenza nel territorio di competenza dell'Ente camerale. L'iniziativa si configura come leva concreta per contrastare la migrazione giovanile, stimolare la domanda interna e promuovere l'innovazione del capitale umano locale, con ricadute positive sulla crescita complessiva del sistema economico.</p>
AZIONI	Indizione di apposito bando
RISULTATI ATTESI	Stimolare il rientro o il mantenimento dei lavoratori sul territorio.
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 1.000.000,00

Obiettivo strategico
Studio, formazione, informazione e promozione economica

Linea operativa
Studio, formazione, informazione e promozione economica

ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>L'analisi e il monitoraggio del sistema economico e imprenditoriale locale rivestono un ruolo strategico per la Camera di commercio di Bari: la ricostruzione di un quadro ampio di conoscenze sul sistema economico locale e il suo raffronto con il sistema regionale e nazionale favorisce la comprensione delle dinamiche in atto nel tessuto produttivo e fornisce adeguato supporto per la definizione di adeguate politiche di intervento a livello locale. In questa fase delicata che sta attraversando il sistema economico nazionale e internazionale è ancora di più necessario rafforzare l'impegno legato alle attività di monitoraggio e di analisi del posizionamento competitivo dell'economia locale.</p> <p>In uno scenario internazionale in continua evoluzione risulta fondamentale dotare il territorio di una classe dirigente in grado di rendere endogeni e continuativi fenomeni che dipendono da contingenze e circostanze favorevoli. La antica questione meridionale può e deve essere affrontata in modo critico e innovativo ponendo il focus non solo sulle grandi potenzialità, ma anche e soprattutto ai sempre più consistenti e numerosi nuovi percorsi di sviluppo da realizzarsi mediante investimenti sul capitale umano, nella infrastrutturazione sociale e nel rafforzamento delle comunità.</p> <p>Dal 2024 la Camera di commercio di Bari, in collaborazione con la Nuova Fiera del Levante s.r.l., ha deciso di ridare voce, nell'ambito della Campionaria, al confronto che da decenni accompagna le politiche di sviluppo del Sud Italia riportando in vita "Le giornate del Mezzogiorno" che rappresentano un momento di discussione fondamentale non solo per il nostro territorio ma anche per lo sviluppo che le nostre imprese portano avanti, proseguendo quel confronto sullo sviluppo del Mezzogiorno e riportando l'attenzione sul divario Nord sud, cercando di costruire una politica di sviluppo che metta al centro il dibattito sui fattori cruciali che condizionano lo sviluppo e la vita quotidiana delle imprese. Le ultime due edizioni hanno rappresentato una importante occasione di riflessione e proposta per il futuro del nostro territorio, promuovendo un confronto aperto e costruttivo tra istituzioni, imprese, corpi intermedi e mondo accademico e rimettendo il Mezzogiorno al centro dell'agenda nazionale ed europea ed hanno rappresentato uno strategico momento di approfondimento sulle reali prospettive di crescita e di sviluppo dei nostri territori.</p>
AZIONI	<p>Approfondimenti e ricerche su alcune tematiche di particolare interesse legate all'evoluzione di fenomeni economici strutturali.</p> <p>Realizzazione di un ciclo di masterclass</p>

	Realizzazione di una convenzione con Nuova Fiera del Levante s.r.l. di durata biennale per la realizzazione, in collaborazione delle edizioni 2026 e 2027 delle Giornate del Mezzogiorno”.
RISULTATI ATTESI	Valorizzazione della diffusione delle informazioni territoriali per una maggiore conoscenza della realtà economica locale. Formazione di una classe dirigente in grado di interpretare e raccogliere le sfide del presente
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 70.000 per la realizzazione di un ciclo di masterclass €. 200.000,00 annui per realizzazione evento “Giornate del Mezzogiorno” €. 50.000,00 analisi e monitoraggio sistema economico e imprenditoriale

Linea operativa Imprenditoria femminile, giovanile e sociale	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	Dopo aver ricostituito il Comitato Imprenditorialità Femminile e la Consulta dei Giovani Imprenditori, la Camera intende costituire il Comitato per l’Imprenditorialità Sociale. Di imprenditoria sociale si sente parlare in Italia almeno dalla fine degli anni ’80, ma fino agli ultimi anni il settore era confinato alle organizzazioni non-profit. Solo recentemente si comincia a menzionare l’imprenditoria sociale in relazione al mondo delle start-up e dell’innovazione, soprattutto da quando la Commissione Europea ha deciso di inserire il social business nel piano di rilancio della competitività europea. La Commissione ha definito le tre caratteristiche principali dell’impresa sociale: - Non ha come obiettivo principale la massimizzazione del profitto ma il raggiungimento di un impatto a livello sociale - Opera nel mercato tramite la produzione di beni e servizi in maniera innovativa - Utilizza le eccedenze per raggiungere i propri obiettivi sociali - È gestita da imprenditori sociali in maniera trasparente e responsabile, in particolare tramite il coinvolgimento di dipendenti, clienti e investitori
AZIONI	Costituire il Comitato per l’imprenditorialità Sociale e dare vitalità al Comitato per l’Imprenditoria Femminile e alla Consulta dei Giovani Imprenditori
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> • favorire e promuovere la cultura d'impresa • valorizzare e promuovere l'imprenditoria femminile e giovanile incentivando la nascita e lo sviluppo locale di imprese co favorire e promuovere la formazione, l'aggiornamento e la crescita professionale delle imprenditrici e dei giovani imprenditori • proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali, che riguardino lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne e dei giovani nel mondo dell'imprenditoria • essere un laboratorio per sperimentare e proporre nuove idee
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 60.000

Obiettivo strategico Supporto alla compliance aziendale
--

Linea operativa Adeguati assetti ex art. 2086, 2° comma, c.c.	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	L’obbligo previsto dall’art. 2086, comma 2, c.c. ha inaugurato una vera e propria rivoluzione culturale e giuridica nel diritto d’impresa italiano. La norma, introdotta in stretta coordinazione con il Codice della Crisi d’Impresa e dell’Insolvenza (CCII), impone a tutti gli amministratori di istituire e, soprattutto, mantenere nel tempo un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell’attività. La funzione primaria degli adeguati assetti non è meramente patologica o notarile (intervenire quando il dissesto è già in atto), bensì fisiologica e preventiva: serve a garantire la continuità aziendale e a intercettare tempestivamente i segnali di squilibrio prima che la crisi diventi irreversibile.

	<p>Tradizionalmente, la cultura aziendale italiana (specialmente nelle PMI) ha affrontato le difficoltà finanziarie in un'ottica retrospettiva o puramente emergenziale, intervenendo quando il capitale sociale era già eroso o l'insolvenza irreversibile. L'obbligo di mantenere assetti adeguati impone invece una visione dinamica e predittiva.</p> <p>L'assenza o l'inadeguatezza degli assetti costituisce (secondo diverse interpretazioni giurisprudenziali) una "grave irregolarità" anche se l'impresa si trova in perfetto equilibrio economico-finanziario. Anzi, la violazione dell'art. 2086, comma 2, c.c. è considerata persino più grave quando la società non è in crisi, poiché è proprio in quella fase che l'azienda possiede le risorse economiche e la serenità strategica per predisporre ed efficientare le misure organizzative. Una volta che la crisi si è manifestata, lo spazio per l'adeguamento sfuma a favore degli strumenti di regolazione del debito.</p> <p>L'art. 2086 c.c., quindi, non è più visto come una norma di pura organizzazione interna a esclusivo beneficio dei soci, ma l'adeguatezza degli assetti persegue anche una funzione sociale e di ordine pubblico economico: tutela l'integrità del patrimonio a garanzia dei creditori, dei partner commerciali, dei finanziatori e, non da ultimo, dei lavoratori. La crisi di un'impresa genera, infatti, un effetto domino devastante sull'indotto locale.</p> <p>Per tali motivi l'Ente camerale intende agire con attività volte al mantenimento e all'efficientamento continuo dei presidi previsti dall'art. 2086, 2° comma, c.c., aiutando le imprese del territorio a non scivolare nell'improvvisazione gestionale, rispondendo all'esigenza di intervenire preventivamente, incentivando le imprese sane a investire nel <i>mantenimento</i> e nella manutenzione ordinaria dei propri presidi di controllo per evitare di scivolare inconsapevolmente verso il dissesto, con l'obiettivo di tutelare l'onorabilità e la stabilità delle governance aziendali del territorio, fornendo i mezzi economici per conformarsi ai più stringenti standard di diligenza professionale richiesti dal diritto vivente.</p>
AZIONI	Indizione di apposito bando che supporti finanziariamente le imprese nel passaggio a una pianificazione consapevole e a un monitoraggio costante dei flussi finanziari prospettici e della continuità aziendale.
RISULTATI ATTESI	Supportare le aziende nel mantenimento degli adeguati assetti
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 300.000,00

MISSIONE 012
REGOLAZIONE DEI MERCATI

PROGRAMMA 004
VIGILANZA SUI MERCATI E SUI PRODOTTI, PROMOZIONE DELLA CONCORRENZA E TUTELA DEI CONSUMATORI

OBIETTIVO STRATEGICO
SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO

Linea operativa
Tutela dei consumatori e del mercato, diffusione delle procedure A.D.R., composizione della crisi da sovraindebitamento e composizione negoziata

<p>ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI</p>	<p>La sostenibilità in ambito sociale presuppone che le imprese seguano percorsi di sviluppo rispettosi delle regole e lontani da comportamenti che possano condizionare negativamente il mercato. In questo senso l'impegno della Camera di Commercio è teso a promuovere condotte virtuose da parte di imprese e consumatori per far sì che le relazioni fra questi soggetti siano improntate alla trasparenza ed alla correttezza e che, in conseguenza di ciò, si riducano anche il contenzioso legale e la concorrenza sleale. L'Ente camerale, sotto tale profilo, svolge un "ruolo terzo", che cerca di temperare le esigenze ed i diversi punti di vista degli attori coinvolti (imprese e consumatori). Per assicurare il corretto funzionamento del mercato, assumono rilievo le funzioni di vigilanza e trasparenza esercitate mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> -le attività di controllo sulla sicurezza e la conformità dei prodotti secondo i termini dei Piani di vigilanza nazionale attuativi delle convenzioni stipulate dall'Unioncamere nazionale con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy; -le attività di metrologia legale. A riguardo si rammenta che, con l'inizio del secondo trimestre del 2019, è entrata a regime la disciplina definitiva introdotta dal D.M. 93/2017 che, ridisegnando interamente l'attività in materia di metrologia legale, assegna agli Enti camerali l'attività di vigilanza super partes sul territorio e attribuisce invece quella di verifica periodica degli strumenti di misura ad appositi organismi abilitati; -il supporto nella presentazione delle domande di privative industriali; -il controllo della regolarità dei concorsi ed operazioni a premio a tutela dei consumatori e della Fede pubblica; -le sanzioni amministrative a seguito dell'accertamento delle violazioni sia delle normative che disciplinano la gestione del Registro Imprese e degli altri archivi amministrativi tenuti dalle Camere di Commercio che di quelle relative alla sicurezza e alla conformità dei prodotti e dei contratti. <p>Una particolare attenzione occorre porre ai sistemi per tutelare origine, tracciabilità, qualità dei prodotti locali, tutelandone l'originalità e la biodiversità. La Camera di Commercio di Bari intende valorizzare il distretto pugliese dei prodotti a marchio DOP, futuro dell'agricoltura di qualità, attraverso la semplificazione dei procedimenti amministrativi e la riduzione dei tempi relativi alle attività di controllo ispettivo annuale e di inserimento nel Sistema di Certificazione. Tale attività sarà sviluppata anche in collaborazione con l'Azienda Speciale Samer.</p> <p>Le controversie fra imprese e fra queste ed i consumatori o utenti costituiscono un ostacolo al buon funzionamento del mercato. Pertanto, la possibilità di risolvere i conflitti con tempi e modi alternativi (Alternative Dispute Resolutions), più veloci ed efficaci e meno costosi rispetto al tradizionale ricorso alla Magistratura, risulta determinante ai fini della competitività e dello sviluppo sostenibile del territorio. Da una ricerca condotta da SDA Bocconi, che ha analizzato 345 procedimenti arbitrali si evince che il tempo medio per la risoluzione di una controversia arbitrale è di 307 giorni, a fronte degli almeno quattro anni necessari per completare due gradi di giudizio nella giustizia civile ordinaria. In tale ottica pertanto l'Ente, perseguendo i propri obiettivi strategici, ha stipulato la Convenzione con la Camera Arbitrale di Milano prevedendo che, dal 1 gennaio 2025, gli arbitrati gestiti dall'ente camerale barese siano regolati secondo il modello organizzativo e procedurale della Camera Arbitrale di Milano- leader nel settore- garantendo così</p>
---	---

l'offerta alle imprese pugliesi di un servizio di arbitrato più efficiente e competitivo, con standard qualitativi elevati, mantenendo al contempo la prossimità territoriale. Ancora, l'Ente ha stipulato un Protocollo d'intesa con l'Università degli Studi di Bari, l'Ordine degli Avvocati di Bari e la Fondazione Aequitas. Detto Protocollo ha per oggetto la cooperazione tra le parti allo scopo di sviluppare la cultura delle procedure stragiudiziali di risoluzione delle controversie - con particolare riguardo all'istituto della mediazione civile e commerciale - attraverso l'istituzione e l'attivazione di un evento nell'ambito del progetto denominato "MedInPuglia", iniziativa finalizzata alla diffusione di attività didattico-formative e di carattere scientifico, che nel corso dell'anno 2026 vedrà la realizzazione di un Convegno di rilevanza nazionale – con il coinvolgimento delle Associazioni di categoria- unitamente alla realizzazione dei " Giochi della Mediazione", dedicati agli studenti delle Università italiane e straniere di riferimento. Tanto poiché il raccordo tra mondo accademico e mondo aziendale è considerato di particolare importanza per azioni mirate allo sviluppo economico e sociale, con specifico riguardo alla qualificazione delle attività formative e di innovazione nel campo dell'imprenditorialità. Inoltre, il mondo imprenditoriale rappresenta un terreno ideale per l'utilizzo della mediazione e dell'arbitrato quale efficace strumento di risoluzione delle controversie; la mediazione, unitamente all'arbitrato ed a tutte le ADR oggi non rappresenta più semplicemente una alternativa al processo, ma, a tutti gli effetti, una forma complementare di giustizia. L'approccio del legislatore rispetto alle procedure stragiudiziali di risoluzione delle controversie è mutato. Dal tenore complessivo dell'ultima riforma della giustizia civile emerge la volontà di costruire un modello in cui tali procedure svolgano una funzione necessariamente integrativa, sul piano quantitativo e qualitativo, della giustizia giurisdizionale rispetto ai bisogni di tutela che quest'ultima non è in grado di intercettare e, quindi, di soddisfare. Proprio per questo motivo, gli strumenti in parola costituiscono l'ossatura di un sistema, che prende ormai a pieno titolo la denominazione di "giustizia complementare".

Continuerà, pertanto, l'attività di divulgazione e sensibilizzazione rivolte a tutti gli stakeholder al fine di promuovere la conoscenza dei servizi della Camera di Commercio in materia di regolazione del mercato. Ciò al fine di fornire ai consumatori maggiori informazioni sugli strumenti a loro disposizione e renderli più consapevoli dei propri diritti in merito alla risoluzione delle controversie, e ad altre attività quali la sicurezza dei prodotti, l'etichettatura, il "made in" e la metrologia legale, sottolineando anche la possibilità di fare segnalazioni sui prodotti insicuri. Inoltre, l'Ente si propone di migliorare la diffusione della conoscenza delle procedure della composizione della crisi da sovraindebitamento. Gli Organismi di composizione della crisi da sovraindebitamento (OCC) sono disciplinati dal Decreto del Ministero della Giustizia 202/2014 e sono espressamente richiamati dal Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza (CCII) approvato con Decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 (in precedenza svolgevano le proprie funzioni in base alla legge 3/2012).

La funzione dell'OCC camerale è di particolare rilevanza nel contesto economico attuale, caratterizzato da sempre più frequenti situazioni di criticità nel far fronte a obbligazioni assunte da parte di piccoli imprenditori, commercianti e consumatori/famiglie che versano in situazioni di sovraindebitamento. In concreto, il debitore, non soggetto ad altre procedure concorsuali, può, secondo i casi, rivolgendosi all' OCC, avviare la procedura di ristrutturazione dei debiti del consumatore, la procedura di liquidazione, la procedura di concordato minore, la procedura di liquidazione controllata del patrimonio, la procedura prevista per i debitori incapienti. A seguito della presentazione della domanda, l'OCC nomina un gestore -professionista iscritto in apposito elenco- che avrà il compito di predisporre una relazione, sulla base della documentazione presentata dal debitore, in merito al piano/proposta da presentare in Tribunale. Scopo di tutte le procedure è pervenire, pertanto, con modalità diverse, alla ristrutturazione dei debiti e all'esdebitazione del debitore nonché di riacquistare un ruolo attivo nell'economia, senza restare schiacciati dal carico dell'indebitamento preesistente. Altresì, analogo impegno intende approfondire l'Ente con riferimento alla composizione negoziata della crisi di impresa che rappresenta uno strumento di ausilio alle imprese in difficoltà, finalizzato al superamento delle condizioni di crisi. Infatti, possono avvalersi di tale procedura, su base volontaria, gli imprenditori commerciali e agricoli che si trovano in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, per i quali esiste la ragionevole perseguibilità di un risanamento.

AZIONI	<p>Le azioni che si intendono intraprendere sono quelle relative ad attività di informazione e sensibilizzazione rivolte sia alle imprese che agli utenti per far conoscere i diritti dei consumatori, far comprendere quanto sia importante rispettare le regole e gli standard di qualità e di sicurezza di prodotti e servizi e promuovere il contrasto alla contraffazione nell'interesse del mercato e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - realizzare iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori secondo i termini dei piani di vigilanza nazionali attuativi delle convenzioni tra l'Unioncamere nazionale ed il Ministero delle Imprese e del Made in Italy; - promuovere la cultura dell'arbitrato, della mediazione e di tutte le ADR ai fini della tutela sia degli interessi dei consumatori che di quelli delle imprese poiché tali strumenti di risoluzione delle controversie consentono a dette categorie di stakeholders notevoli risparmi di tempo e di spesa; - vigilare e controllare i laboratori autorizzati alla verifica periodica degli strumenti di misura; - monitorare prezzi e tariffe; - avviare percorsi di formazione alle imprese in tema di etichettatura; - per i prodotti a marchio DOP, semplificare le procedure, rendere più efficiente l'Organismo di Controllo e ridurre i tempi di svolgimento dei controlli ispettivi annuali e di inserimento al Sistema, anche favorendo l'avvio delle procedure di invio telematico delle domande, al fine di semplificare le procedure di caricamento; - realizzare attività ispettive e di controllo con riferimento all'utilizzo degli strumenti di misura nelle transazioni commerciali ai fini della tutela della fede pubblica; - realizzare attività di sorveglianza nell'ambito della produzione orafa e della sicurezza stradale per quanto concerne l'utilizzo dei cronotachigrafi digitali; - organizzare eventi sulle ADR e sulle procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento e della composizione negoziata della crisi d'impresa; - elaborare e diffondere un libretto informativo in materia di ADR e composizione delle crisi da pubblicare sul sito web dell'Ente; - aggiornare e revisionare l'elenco dei mediatori, degli arbitri e dei gestori della crisi appartenenti ai relativi Organismi camerali al fine di accrescere la professionalità dei suddetti esperti al servizio degli stakeholder che si rivolgono all'ente per la tutela dei propri interessi.
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> - Sviluppo di un nuovo ruolo camerale nei rapporti con i consumatori e le imprese. - Vigilanza attiva dei laboratori addetti alla verifica metrologica. - Attività di sorveglianza nel settore orafa, ispezioni e vigilanza centri tecnici per cronotachigrafi digitali. - Vigilanza sull'utilizzo in campo degli strumenti di misura nelle transazioni commerciali. - Miglioramento della diffusione della conoscenza degli strumenti di ADR, di composizione della crisi da sovraindebitamento e di composizione negoziata delle crisi d'impresa. - Disincentivare, con compagne informative, i consumatori dall'acquisto di prodotti contraffatti, anche mediante attività di sensibilizzazione nelle scuole. - Incrementare la trasparenza e la legalità del mercato. - Avviare una campagna informativa rivolta alle imprese operanti con l'estero per la corretta predisposizione dei certificati di origine e dei visti per l'estero richiesti in modalità telematica.

<p align="center">Linea operativa Semplificazione e digitalizzazione dei rapporti tra imprese e pubbliche amministrazioni</p>	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>La continua evoluzione del contesto nel quale operano le Camere di commercio ha portato ad un aumento della complessità gestionale, implicando la necessità di dover gestire quantità sempre maggiori di informazioni in modo efficace, efficiente e tempestivo. È necessario, pertanto, attuare una maggiore efficienza dei processi interni dell'Ente, promuovendo soluzioni innovative in grado di sostenere l'evoluzione digitale in modalità standardizzata. Gestire la trasformazione digitale rappresenta una sfida ineludibile per la Camera di Commercio di Bari. Il Sistema camerale nel suo complesso è in grado di introdurre una significativa pluralità di azioni, ma rimane nella possibilità di ogni Camera di commercio massimizzare i benefici derivanti dalla transizione digitale prendendo in considerazione</p>

	<p>ogni eventuale iniziativa in grado di declinare i bisogni individuati a livello di Sistema sulla base alle peculiarità del proprio territorio.</p> <p>La Camera di Commercio di Bari intende avviare un progetto di trasformazione digitale nel rapporto con l'utenza sviluppando soluzioni innovative per la gestione del rapporto con l'utenza e dei flussi di lavoro interni, improntate ai principi di sostenibilità, d'integrazione e di multicanalità.</p> <p>Poiché il processo di cambiamento nei rapporti con l'utenza presenta impatti significativi sulle modalità di lavoro delle risorse camerali, è stato previsto un adeguato supporto di accompagnamento al digitale e di change management atto a sostenere il personale camerale che sarà impegnato a gestire le nuove modalità di lavoro.</p> <p>Il progetto "Camera del Futuro" identifica le aree prioritarie di intervento per rafforzare le iniziative mirate a supportare le imprese per superare le sfide connesse alla trasformazione digitale. I temi rilevanti sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servizi Innovativi per le Imprese: analizzare e sviluppare nuovi servizi digitali sempre meglio orientati alle esigenze delle imprese; - Efficienza Camerale: valutare le potenzialità dell'automazione e dell'intelligenza artificiale nell'ottimizzazione dei processi interni della Camera di commercio, al fine di migliorare in modo sistematico la qualità e l'affidabilità dei dati trattati e di ridurre i tempi di erogazione dei servizi, elevando ulteriormente il livello del servizio di assistenza. - Supporto alle Imprese per l'uso dell'Intelligenza Artificiale: studiare e promuovere iniziative volte a sensibilizzare le imprese sull'importanza e le potenzialità dell'Intelligenza Artificiale per migliorare la competitività e l'efficienza aziendale. Questo potrebbe includere programmi di formazione, consulenza personalizzata e accesso a strumenti e risorse per l'implementazione di soluzioni basate sull'AI. - Utilizzo evoluto dei Dati Camerali: elevare ulteriormente l'attenzione sulla qualità dei dati trattati ed esplorare modalità innovative per sfruttare al meglio i dati raccolti dalla Camera di commercio, al fine di fornire insights strategici alle imprese, supportare la pianificazione territoriale e favorire lo sviluppo di politiche economiche mirate. - Iniziative Digitali personalizzate sui territori: creare programmi e progetti digitali mirati a promuovere lo sviluppo economico e sociale dei territori serviti dalla Camere di commercio. - Sviluppo delle competenze del personale del Sistema camerale in materia di Intelligenza Artificiale: creare programmi e progetti digitali mirati a promuovere lo sviluppo del personale sugli ambiti dell'AI: dall'uso di chatbot GenAI, alle applicazioni quotidiane per la produzione di testi, messaggi, immagini che migliorino il proprio lavoro e l'efficacia della Camera verso i propri utenti.
AZIONI	<p>Il progetto prevede lo sviluppo di due linee di azione:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Azione A - Dialogo digitale con l'utenza ● Azione B - Dietro lo sportello <p><u>Azione A - Dialogo digitale con l'utenza</u></p> <p>All'interno di questa linea di azione rientrano le soluzioni tecnologiche per il dialogo digitale con l'utenza realizzate seguendo un approccio orientato all'integrazione, col duplice obiettivo di semplificare i processi amministrativi e di migliorare l'esperienza dell'utente.</p> <p><u>Sportello digitale di assistenza</u></p> <p>Si tratta di una soluzione innovativa per la gestione delle richieste di assistenza dell'utenza, basata su agenti virtuali muniti di intelligenza artificiale generativa (cd Chatbot generativi).</p> <p>Nello specifico, è stata prevista una soluzione denominata "BOT GenAI", contraddistinta dalle seguenti funzionalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Elevata capacità di interpretazione del linguaggio naturale: l'assistente è progettato per comprendere le richieste formulate dagli utenti, superando le eventuali imprecisioni lessicali o sintattiche, attraverso un'analisi contestuale avanzata. ● Elaborazione di risposte pertinenti basate su fonti informative accreditate quali Knowledge Base camerali e informazioni presenti sul sito istituzionale, opportunamente verificate dalla Camera ● Gestione di prenotazioni di appuntamenti tramite interazione in linguaggio naturale: il sistema consente agli utenti di richiedere la prenotazione di incontri utilizzando il linguaggio discorsivo e naturale. L'agente virtuale interagirà direttamente

	<p>con la piattaforma di gestione appuntamenti, anch'essa oggetto della seguente offerta.</p> <p>La realizzazione del BOT GenAI prevede un'attività di analisi e preparazione delle Knowledge Base essenziale al funzionamento del BOT stesso; tale processo sarà supportato da tecnologie di automazione ma richiederà necessariamente un supporto del personale camerale nella validazione/integrazione dei contenuti finali.</p> <p>Si prevede altresì, la realizzazione di un nuovo sito istituzionale, costruito con tecnologie di ultima generazione secondo un approccio orientato alle esigenze degli utenti. Il sito sarà il punto di accesso al nuovo assistente virtuale generativo, alla piattaforma di gestione appuntamenti e ai servizi on line.</p> <p><u>Sportello WEB e sistema appuntamenti evoluto</u></p> <p>Lo Sportello WEB è una soluzione per la remotizzazione dello sportello fisico che prevede un sistema digitale per la gestione di incontri con l'utenza integrato con gli applicativi verticali camerale (es. identità digitale, protocollo, PagoPA).</p> <p>Il sistema è raggiungibile dall'applicativo di gestione degli appuntamenti che, oltre la gestione del flusso lato utente, offre funzionalità avanzate nel back office per l'ottimizzazione e il monitoraggio delle risorse (cd Agenda evoluta Work Force Management).</p> <p>Lo Sportello Web funge da tecnologia abilitante sia per l'accesso allo sportello camerale dal domicilio o dall'ufficio dell'utente, sia all'interconnessione delle sedi camerale centrali con quelle periferiche o di altri soggetti partner della CCIAA.</p> <p><u>Sportello digitale dei Servizi (Suite Camera Digitale)</u></p> <p>Si tratta di servizi digitali offerti all'utenza per la gestione automatizzata degli adempimenti camerale e sono basati su logiche di erogazione in modalità self-service per l'utente e, conseguentemente, ad alta sostenibilità per la Camera.</p> <p><u>Sedi interconnesse</u></p> <p>Per permettere alla Camera di offrire un supporto anche all'utenza meno digitalizzata ed ottimizzare l'operatività del personale camerale, InfoCamere propone un sistema di interconnessione tra le diverse sedi centrali con quelle periferiche e/o di altri soggetti partner della CCIAA; tale interconnessione avverrà tramite un'infrastruttura tecnologica con gestione integrata dell'accettazione in sede e/o degli appuntamenti da remoto e conseguente accesso allo Sportello Web per un'interazione diretta con il personale camerale. In questo modo l'utenza potrà dialogare da qualsiasi sede camerale (e non camerale, nel caso di accordi della Camera con altre istituzioni pubbliche, Associazioni, ecc.), collegandosi con operatori camerale situati in presenza o in smart working.</p> <p><u>Supporto alla comunicazione</u></p> <p>La soluzione si articolerà in tre attività distinte:</p> <p>consulenza rivolta al personale della Camera di Commercio a supporto della redazione del sito istituzionale al fine di indirizzare logiche orientate all'utente. L'attività sarà condotta in affiancamento al personale camerale individuato.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● web analysis per progettare strategie di miglioramento della navigazione utente nel sito ed una migliore visibilità dello stesso sui motori di ricerca (SEO). L'attività sarà condotta in affiancamento al personale camerale individuato. ● fornitura di un kit di comunicazione (materiale informativo e grafico) per supportare la Camera nella promozione dei nuovi servizi previsti dal progetto. <p><u>Azione B - Dietro lo Sportello</u></p> <p>All'interno di questa linea di azione rientrano le iniziative di accompagnamento al cambiamento, di allineamento delle competenze, di comunicazione interna e di aumento dell'efficienza:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kick-off e assessment con gli uffici camerale ● Change management (onboarding del personale all'utilizzo dei nuovi flussi / strumenti digitali e training on the job) ● Piano di formazione per avvicinamento al digitale ● Intranet camerale (strumenti di supporto alla comunicazione e alla produttività interna) <p><u>Organizzazione delle attività</u></p> <p>Ai fini della realizzazione delle attività la Camera individuerà i referenti per le singole attività al fine di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Concordare e validare i flussi operativi; ● Favorire lo scambio di dati e informazioni, con particolare riguardo alle attività inerenti il sito e l'assistente virtuale generativo;
--	---

RISULTATI ATTESI	<p>Benefici per gli utenti: Servizi digitali sempre disponibili grazie a servizi online eBOT disponibili alle imprese in modalità self-service 7 giorni su 7 24 ore su 24 Supporto specialistico sulle tematiche camerali grazie ad assistenti virtuali dotati di IA istruiti su tematiche specialistiche camerali e ad un nuovo sito ottimizzato per l'accesso ai nuovi strumenti CCIAA sempre più vicina alle imprese grazie allo sportello web per scambiare documenti o pagare direttamente da casa o dall'ufficio</p> <p>Benefici per la Camera: Riduzione dei tempi di gestione delle domande grazie ai servizi online previsti in self-service con garanzia di domande corrette e complete Assistenza ottimizzata grazie al supporto dei BOT le richieste dell'utenza vengono gestite con efficienza Evoluzione delle competenze: le nuove modalità di lavoro implicano un cambiamento ed una evoluzione delle mansioni</p>
-------------------------	--

<p style="text-align: center;">Linea operativa Qualità del Registro Imprese e degli altri registri ed albi</p>	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>In sede di aggiornamento del Piano triennale per l'informatica nella PA gli obiettivi per la Pubblica Amministrazione sono stati declinati in linee di azioni operative definite nella "Strategia italiana per l'intelligenza artificiale 2024-2026".</p> <p>La strategia include un quadro di azioni sinergiche che consenta di condividere buone pratiche e di favorire uno scambio efficace di conoscenze e competenze tra la Pubblica Amministrazione e le imprese, mirando ad assumere un ruolo guida nello sviluppo e nell'adozione di tecnologie di AI antropocentriche, affidabili e sostenibili.</p> <p>In tale contesto si inserisce la legge n. 132 del 23.09.2025 "Disposizioni e deleghe al Governo in materia di intelligenza artificiale", in vigore dal 10 ottobre 2025, con la quale si è statuito che l'utilizzo dell'intelligenza artificiale da parte delle pubbliche amministrazioni deve essere preordinato ad incrementare l'efficienza della propria attività, a ridurre i tempi di definizione dei procedimenti e ad aumentare la qualità e la quantità dei servizi erogati ai cittadini e alle imprese.</p> <p>Viene in rilievo, dunque, la funzione strumentale e di supporto all'attività provvedimentale, "nel rispetto dell'autonomia e del potere decisionale della persona che resta l'unica responsabile dei provvedimenti e dei procedimenti in cui sia stata utilizzata l'intelligenza artificiale" (art. 14, secondo comma della legge n. 132/2025).</p> <p>La delineata strategia non può e non deve prescindere dall'approccio, ormai consolidato a livello europeo (cfr. Direttiva UE 2019/1024), relativo ad una data governance, che impone di implementare l'interoperabilità tra gli ecosistemi digitali, che tenga conto, in via prioritaria, della qualità del dato oggetto di interrogazione, consultazione e ricerca, come specificato dalle Linee Guida Open Data Agid, in attuazione del Regolamento di esecuzione UE 2023/138, che richiedono per i "dati di elevato valore", tra i quali rientrano i "dati relativi alle imprese", i requisiti del framework FAIR (Findable-Accessible – Interoperable – Reusable).</p> <p>La Camera di Commercio di Bari, chiamata ad assumere un ruolo progressivamente più attivo e predittivo nello scenario delineato, si propone di definire una data governance in relazione ad aspetti organizzativi che possano abilitare un processo di apertura ed interoperabilità dei dati efficiente ed efficace, adottando un approccio di tipo demand-driven che tenga conto dell'impatto economico e sociale della qualità dei servizi offerti all'utenza, nell'aumentata consapevolezza delle potenzialità, dei rischi e dei pericoli degli strumenti di intelligenza artificiale applicati all' "anagrafe economica" per eccellenza rappresentata dal Registro delle Imprese.</p> <p>Per sostenere il raggiungimento degli obiettivi definiti dalla strategia italiana per l'intelligenza artificiale 2024-2026 e dal Piano triennale per l'informatica nella PA, il Registro Imprese di Bari, supportato tecnicamente da Infocamere e nel rispetto degli indirizzi di Unioncamere, si propone di operare sul binario della digitalizzazione degli adempimenti pubblicitari, definendo in via prioritaria una digital road map che muova da un'analisi del rischio, associata all'impiego di sistemi di intelligenza artificiale che si inneschino nell'apparato amministrativo, in sede di automazione e di conseguente miglioramento qualitativo dei servizi istituzionali tipici. Questi ultimi saranno erogati,</p>

garantendo un'accountability, finalizzata a rendere chiara all'utenza la consapevolezza ed il livello di responsabilità dell'Ente camerale circa il rispetto dei principi di trasparenza, informazione, inclusività ed accessibilità dei dati e dei servizi offerti.

Una sfida fondamentale per il Registro Imprese di Bari, che peraltro, è già in itinere, consiste nella predisposizione di un "data set" delle imprese che risponda a requisiti di elevata qualità e che, in linea con le direttive dell' IA Act del 2023, per giungere ad una completa ed efficace attuazione, richieda la formazione e l'aggiornamento delle competenze digitali nell'ambito delle unità organizzative di lavoro, anche e in via prioritaria sotto il profilo della conoscenza dei rischi e delle potenzialità dei nuovi strumenti di intelligenza artificiale, in sede di adozione dei Foundation models, obbligati a rispettare le misure di trasparenza, sicurezza, affidabilità, sostenibilità e standardizzazione, in linea con le normative tecniche europee e nazionali.

In questo complesso contesto operativo dobbiamo sempre presupporre come il Registro delle Imprese, sia uno strumento fondamentale per la trasparenza e la certezza dei rapporti commerciali, che deve garantire che le informazioni accessibili siano certe, trasparenti e costantemente aggiornate.

La presenza di soggetti formalmente iscritti ma di fatto inattivi (definiti "società fantasma" o "dormienti") mina l'affidabilità del sistema, creando incertezza per il mercato e oneri amministrativi.

L'obiettivo generale è, pertanto, quello di rafforzare la funzione di pubblicità legale del Registro, assicurando che esso rispecchi fedelmente la reale situazione economica e giuridica del tessuto imprenditoriale attraverso una "costante e più profonda pulizia" degli archivi dalle posizioni obsolete o inattive.

L'attuale scenario di riferimento prevede la piena e sistematica attuazione delle procedure di cancellazione d'ufficio già previste dall'ordinamento, assicurando un monitoraggio costante degli "elementi sintomatici" di inattività.

1.Cancellazione delle Imprese Individuali e Società di Persone (D.P.R. 247/2004) la cui procedura attribuisce il potere decisionale finale al Conservatore dell'Ufficio, come previsto dall'art. 40 del D.L. 76/2020.

2.Cancellazione delle Società di Capitali al fine di gestire l'estinzione delle società di capitali in liquidazione o di fatto inattive grazie all'utilizzo delle procedure richiamate: dall'art. 2490 c.c., riferito a quelle imprese societarie in liquidazione che omettono il deposito dei bilanci di esercizio per oltre tre anni consecutivi; dall'articolo 2495 del Codice Civile che tendono a rilevare la cancellazione di quelle società in liquidazione che abbiano chiuso la fase di dismissione del proprio patrimonio con il deposito del bilancio finale di liquidazione, ma i cui liquidatori non l'abbiano terminata con la richiesta formale della relativa cancellazione dal registro delle imprese; dall'art. 40 D.L. 76/2020, commi 2-5, riferito alle società di capitali di fatto rilevate non più operative, applicando la procedura ivi prevista, per il tramite dell'iscrizione, prima della determinazione del Conservatore di scioglimento senza liquidazione e dopo di quella di cancellazione, salvo che gli amministratori non presentino motivata domanda di prosecuzione della propria attività entro 60 giorni dalla notifica del provvedimento.

3.Cancellazione Società Cooperative attivando le procedure di: scioglimento per atto dell'autorità (Art. 2545-septiesdecies c.c.) per le cooperative che non perseguono più lo scopo mutualistico o che non depositano il bilancio per due anni consecutivi; cancellazione semplificata (Art. 2545-octiesdecies c.c.) per quelle cooperative in liquidazione ordinaria che non depositano i bilanci da cinque anni, previa pubblicazione in Gazzetta Ufficiale; scioglimento senza liquidazione (Art. 223-septiesdecies disp. att. c.c.) per le cooperative che non depositano bilanci da oltre cinque anni e non risultano titolari di beni immobiliari.

Per migliorare gli standard attuali e superare i limiti che rallentano l'aggiornamento degli archivi, in assenza di specifiche procedure normative si ritiene necessario supplire a questa carenza intervenendo, in particolar modo, sull'architettura normativa preimpostata dai commi 2-5 dell'art. 40 del D.L. n. 76/2020 e s.m.i. ai fini della cancellazione di quelle società di capitali irregolari rispetto al deposito del proprio bilancio di esercizio per oltre 5 anni consecutivi, per le quali non si possa giungere alla loro definitiva rimozione dal Registro delle Imprese, avendo in pancia dei valori patrimoniali.

	<p>Risulta pertanto necessario colmare la già menzionata lacuna normativa richiamando magari procedure consimili nell'ottica, comunque, di ridurre i costi amministrativi legati alle conclusioni dei procedimenti di cancellazione.</p>
AZIONI	<p>La Camera di Commercio di Bari ha già avviato a partire dal 2024 soluzioni tecnologiche avanzate di supporto, basate sui meccanismi di machine learning e sulle generative AI come nel caso dell'Assistente Virtuale GAIA, servizio sviluppato da Infocamere che ha fatto il suo ingresso sull'applicativo Gedoc, segnando un importante passo avanti nell'automazione dell'assistenza, grazie ad una comprensione più puntuale del linguaggio naturale e della capacità di contestualizzare le richieste degli utenti, riducendo i tempi di attesa, nell'ottica di aumentare l'efficienza operativa della scrivania Gedoc del Registro Imprese.</p> <p>Un'ulteriore sperimentazione applicativa di AI si è operata, sempre con il supporto tecnico di Infocamere, ma è in corso di perfezionamento, con riferimento all'applicativo DIRE (Deposito Istanze al Registro Imprese), per facilitare l'identificazione dei legali rappresentanti a partire dai testi dei poteri dichiarati dalle aziende.</p> <p>In particolare, nella compilazione guidata dell'adempimento "Cariche e organi amministrativi", DIRE ha integrato un primo servizio di AI che permette di riconoscere i legali rappresentanti delle imprese, analizzando i documenti presenti nel Registro Imprese (visura, statuto, atto costitutivo, patti sociali). Tramite tale integrazione, la piattaforma DIRE è in grado di identificare possibili incoerenze tra il dato strutturato presente nella modulistica ministeriale e le informazioni testuali analizzate dall'AI Agent e suggerire all'utente come impostare correttamente in visura l'informazione sulla legale rappresentanza.</p> <p>L'utilizzo di sistemi di AI va ulteriormente implementato, in particolare nell'ambito della Customer Care, tramite l'interoperabilità applicativa che si basa sull'utilizzo di API (Application Programming Interface) che consentano ai sistemi software di dialogare in modalità efficiente e sicura, garantendo che il Registro Imprese si inserisca a pieno titolo nel percorso di transizione digitale, che permetta all'utente di conoscere soluzioni innovative adeguate e che facilitino l'interazione con la Camera, già a partire dalle richieste di prenotazione di appuntamenti finalizzati a digitalizzare gli adempimenti dell'utenza verso il Registro Imprese.</p> <p>In tal senso si prevede di adottare un'Agenda appuntamenti integrata con un sistema di Chatbot che, tramite, un sistema di messaggistica istantanea generata dall'Assistente di AI, renderà visualizzabile all'utente il servizio disponibile, con la possibilità per lo stesso di inserire i dati necessari a finalizzare l'appuntamento, assicurando all'utenza elevati livelli di protezione e sicurezza dei dati comunicati.</p> <p>Infocamere ha, in tal senso, presentato il progetto "Camera del Futuro" che offre soluzioni tecnologiche personalizzate per essere nativamente integrate con le applicazioni delle Camere di Commercio: in particolare per il Registro Imprese l'integrazione consente l'accesso, l'interrogazione ed il recupero di dati e informazioni del Registro per la corretta esecuzione delle fasi dell'istruttoria delle pratiche e i dati sono resi disponibili ed integrati con la piattaforma tramite un programma di interfaccia in modalità sicura.</p> <p>Infine, per far fronte gli obiettivi connessi ad una costante pulizia dell'archivio del registro delle imprese e renderlo sempre più costantemente aggiornato e foriero di certezze giuridiche, per le società di cui all'articolo 40, commi 2 – 5, del D.L. n. 76/2020, mutuando il procedimento di cancellazione delle società di persone previsto dal D.P.R. n. 247/2004, previo accordo col proprio Giudice del Registro, si segnaleranno al Tribunale competente quelle posizioni per le quali l'Ufficio abbia rilevato la presenza di valori e patrimoniali e, pertanto, non abbia potuto dar corso alla loro cancellazione, al fine di richiedere, qualora ritenuto necessario, l'adozione di quei provvedimenti finalizzati alla liquidazione dell'impresa attraverso la nomina di un organo di liquidazione giudiziario.</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Si intende utilizzare i modelli di AI per incrementare le Basi di Conoscenza (KB), al fine di alimentare ed ottimizzare la competenza tecnica degli Assistenti virtuali di tipo generativo, come quello già presente per Gedoc, con l'obiettivo di massimizzare la raggiungibilità delle imprese condividendo informazioni a loro utili senza ricorrere ai canali manuali, con l'adozione di Sportelli digitali di assistenza.</p>

MISSIONE 016
Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo

Programma 005
Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del Made in Italy

Obiettivo strategico
Preparazione e supporto all'internazionalizzazione delle imprese

Linea operativa
Internazionalizzazione: i Punti S.E.I.
(PROGETTO FINANZIATO CON L'INCREMENTO DEL 20% DEL DIRITTO ANNUALE)

ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>L'internazionalizzazione rappresenta una delle principali leve per la crescita di un'impresa. Le esportazioni non solo rappresentano un'importante voce del PIL nazionale, ma agiscono anche come volano per l'innovazione, la qualità e la competitività delle imprese, in particolare delle Micro, Piccole e Medie Imprese che costituiscono l'ossatura del tessuto imprenditoriale italiano. Nonostante il valore raggiunto nel 2024 dall'export italiano - 623,5 miliardi di euro - il contesto economico internazionale è oggi caratterizzato da crescente incertezza, con un indice di incertezza politico-economico ai massimi storici. Fattori come l'instabilità geopolitica, l'emergere di nuovi conflitti su scala globale, i mutamenti delle politiche commerciali internazionali e l'adozione diffusa di misure protezionistiche, impongono alle imprese di operare scelte rapide, coerenti e lungimiranti per rivedere il proprio business model e posizionarsi in modo solido nei mercati esteri. In questo scenario complesso e in continuo mutamento, il sistema camerale italiano può giocare un ruolo strategico, ponendosi come soggetto istituzionale in grado di accompagnare concretamente e con successo le imprese nei percorsi di internazionalizzazione. A riguardo è stato peraltro rilevato che le Camere di Commercio sono percepite dalle aziende quale primo soggetto di riferimento per i servizi di supporto e accompagnamento all'estero, restituendo un alto gradimento e un'immagine positiva dell'ente. L'obiettivo generale del progetto è quello di assicurare un accompagnamento continuativo e qualificato alle MPMI italiane nei percorsi di ingresso, consolidamento e ampliamento sui mercati esteri, contribuendo così alla crescita del numero delle imprese esportatrici e all'aumento del valore complessivo dell'export nazionale. L'attività di accompagnamento all'export condotta dal sistema camerale si avvale anche della rinnovata alleanza strategica con tutti gli attori del Sistema Italia per l'internazionalizzazione: Ministeri competenti, Regioni, Rete diplomatico-consolare, ICE Agenzia, CDP, Sace, Simest, Associazioni di categoria. In questo contesto si inserisce anche il Progetto SEI - Sostegno all'Export dell'Italia, al quale la Camera di Commercio di Bari partecipa già da diverse annualità, realizzato con il supporto di Promos Italia, agenzia del sistema camerale, e della collaborazione della rete estera camerale.</p>
AZIONI	<p>Per raggiungere gli obiettivi prefissati il sistema camerale, anche con il contributo tecnico operativo e di competenze di Unioncamere e delle strutture nazionali di sistema, intende promuovere percorsi progressivi e diversificati di accompagnamento, evitando in tal modo approcci frammentari o iniziative isolate, costruiti sulla base del livello di esportazione/propensione ai mercati esteri, oltre che tenendo conto della capacità organizzativa delle imprese.</p> <p>L'obiettivo è che le imprese beneficino di un ciclo organico e guidato di rafforzamento delle proprie capacità tecniche e potenzialità di export, articolato in fasi consequenziali e coerenti tra loro.</p> <p>Tali percorsi potranno comprendere le seguenti linee di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promozione di percorsi di informazione, formazione, preparazione e accompagnamento delle imprese, sia quelle con una presenza limitata all'estero che quelle che già esportano in maniera strutturata; • Percorsi di rafforzamento del supporto alla presenza all'estero attraverso l'erogazione di incentivi alle MPMI come strumento operativo di sostegno economico per approcciare i mercati internazionali (partecipazione a fiere, potenziamento del marchio dell'impresa all'estero, ottenimento di certificazioni di prodotto, etc);

	<ul style="list-style-type: none"> Promozione di partenariati con gli attori locali per predisporre modelli di sviluppo coerenti con le esigenze espresse dalle imprese coinvolte; Favorire l'attrazione di investimenti diretti esteri e la competitività dei territori per valorizzare gli ecosistemi produttivi locali, attivare partnership con imprese estere e generare ricadute economiche positive a beneficio in primis delle PMI.
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementare l'internazionalizzazione del tessuto imprenditoriale locale, favorendone lo sbocco verso i principali mercati esteri; - accrescere le aziende che partecipano alle azioni di promozione internazionale; - incrementare le aziende che partecipano alle azioni di sistema promosse dalla Camera di commercio.
DOTAZIONE FINANZIARIA	€ 515.253

Obiettivo strategico
Sostegno alla competitività delle Imprese

Linea operativa Strumenti e servizi per l'accesso alla finanza	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>L'attuale contingenza economica sta mostrando come il tema delle risorse finanziarie rappresenti un nodo cruciale per l'avvio e il prosieguo dell'attività d'impresa. In Italia la propensione a finanziarsi sul mercato dei capitali è bassa. Per le imprese italiane, azioni quotate e obbligazioni rappresentano solo il 12,5% dei finanziamenti esterni contro una media UE del 22,5%.</p> <p>Il sistema bancario continua a rivestire un ruolo centrale per le imprese ma, come risulta da un recente sondaggio condotto dal Centro Studi Tagliacarne, circa il 10% delle imprese che fa ricorso al credito bancario dichiara di non aver ricevuto l'intero ammontare richiesto. Occorre fornire alle imprese maggiore conoscenza e supportarle nell'utilizzo degli aspetti finanziari. Il credito delle banche al sistema industriale è su una china calante, mentre le formule alternative di finanziamento – dalla Borsa al private equity ai bond – non sfondano tra le imprese.</p>
AZIONI	<p>Nel corso dell'anno, in sinergia con iniziative previste per tutto il sistema camerale, verranno organizzate iniziative per fornire alle PMI gli strumenti e conoscenze necessarie a monitorare e consolidare il proprio equilibrio economico-finanziario e organizzativo, nonché a favorire i rapporti con istituti di credito ed operatori di finanza complementare.</p> <p>Sempre in sinergia con le attività introdotte dall'intero sistema camerale occorrerà valutare la possibilità di supportare il credito alle imprese anche mediante l'utilizzo di strumenti legati a fondi di rotazione.</p>
RISULTATI ATTESI	Far cogliere alle PMI le opportunità offerte dalla nuova frontiera della fintech e degli altri strumenti di finanza alternativa e del microcredito, sviluppare l'utilizzo di strumenti quali le piattaforme di social lending e di equity crowdfunding, i prestiti partecipativi e i mini-bond, gli strumenti di finanza agevolata volti a valorizzare gli asset immateriali aziendali
DOTAZIONE FINANZIARIA	€ 200.000

MISSIONE 032
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche

Programma 002
Indirizzo politico

Obiettivo strategico
Rinnovo Organi Camerali

Linea operativa
Rinnovo del consiglio camerale

ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>Il 28 febbraio 2027 giungerà a scadenza l'attuale Consiglio camerale, pertanto, in base a quanto previsto dall' art. 2 del D.M. 4 agosto 2011 n. 156, entro e non oltre il 2 settembre 2026 il Presidente darà avvio alle procedure previste dallo stesso decreto per il rinnovo del Consiglio camerale per il quinquennio 2027 – 2032.</p> <p>Nel 2026 verrà, pertanto, avviata l'attività amministrativa per il rinnovo del Consiglio camerale.</p> <p>Le attività da realizzare prevedono:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Trasmissione al Ministero delle Imprese e del Made in Italy dei dati relativi al numero delle imprese, all'indice di occupazione, al valore aggiunto e al diritto annuale riscosso al 31.12.2025, al fine di consentire allo stesso Ministero, previa verifica della completezza e della coerenza, la pubblicazione entro il mese di giugno del relativo decreto; 2. A seguito della pubblicazione del decreto, predisposizione delle deliberazioni camerali e adozione da parte del consiglio del provvedimento relativo alla ripartizione dei consiglieri ex art. 5 D.M. n. 155/2011 ed art. 10 L. n. 580/1993 e s.m.i.; 3. Costituzione con determina del Segretario Generale del gruppo di lavoro a supporto del responsabile del Procedimento; 4. Eventuale revisione del Regolamento per il Trattamento dei Dati Sensibili e Giudiziari, del Disciplinare per l'Esecuzione dei Controlli e della Procedura Formalizzata per l'apertura delle buste; 5. Predisposizione della necessaria modulistica per la presentazione delle istanze; 6. Predisposizione dell'Avviso Pubblico per l'avvio delle procedure di rinnovo del Consiglio camerale, a firma del Presidente della Camera di Commercio di Bari, con contestuale pubblicazione sul sito camerale nella sezione "Rinnovo Consiglio" unitamente a tutta la documentazione afferente alle procedure in questione, con contestuale comunicazione dell'avvio delle stesse al Presidente della Giunta Regionale; 7. Gestione procedura di nomina Rappresentante dei Liberi Professionisti. <p>L'avviso pubblico sarà affisso all'Albo camerale on-line dal 02.09.2026 (180° e ultimo giorno) al 12.10.2026.</p> <p>Allo spirare di tale termine si darà avvio alle procedure di apertura delle buste, alle eventuali richieste di correzione e integrazioni e all'adozione degli eventuali provvedimenti di irricevibilità/esclusione dal procedimento.</p> <p>Entro 30 giorni (termine ordinatorio) dalla presentazione della documentazione da parte delle organizzazioni che intendono concorrere alla procedura, il Segretario Generale, previa verifica della loro regolarità, trasmette al Presidente della Giunta Regionale i dati e i documenti acquisiti.</p> <p>Al riguardo si precisa che, come accaduto in passato, è possibile comunicare alla Regione il differimento del termine.</p>
AZIONI	<p>Avvio delle procedure.</p> <p>Al fine di agevolare il valore delle organizzazioni imprenditoriali si effettuerà un incontro formativo con le stesse e si attiverà con Infocamere l'attività di arricchimento dei dati.</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Rispetto delle procedure</p>

Programma 003
Servizi e affari generali per l'amministrazione

Obiettivo strategico
Efficienza e ottimizzazione delle risorse

Linea operativa
Efficienza interna dell'Ente e ottimizzazione delle risorse finanziarie disponibili

ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI

Il costante controllo e mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente è imprescindibile per il raggiungimento dei propri obiettivi.

Per la Camera di Commercio di Bari tale ricorrenza è ancora più importante in considerazione della normativa che ha determinato la riduzione degli introiti del diritto annuale, oltre che la necessità di programmare azioni di contenimento della spesa pubblica.

La Camera è già impegnata in un attento e accurato controllo della propria gestione con azioni e interventi che mirano a garantire l'equilibrio economico-finanziario della struttura, con l'obiettivo precipuo di riuscire a garantire, nel tempo, adeguate risorse per lo sviluppo del territorio di riferimento. Gli interventi saranno dispiegati sui tre fronti del consolidamento delle entrate, della razionalizzazione della spesa e della dotazione patrimoniale.

In questa prospettiva, già nel corso del 2024, è stata avviata una procedura ad evidenza pubblica per la concessione in locazione, a titolo oneroso, di alcuni spazi situati al secondo e terzo piano dell'immobile di proprietà della Camera di Commercio di Bari, sito in via Emanuele Mola n. 19. Gli ambienti sono stati destinati ad accogliere attività didattico-formative promosse dagli Istituti Tecnici Superiori (ITS) operanti nell'area di competenza della Camera. A conclusione della procedura, con prot. cam. n. 7810 e n. 7817 del 31 gennaio 2025, sono stati formalizzati i contratti di locazione, con durata di sei anni e decorrenza dal 1° febbraio 2025.

Parallelamente, la razionalizzazione dell'utilizzo del patrimonio immobiliare, continua attraverso il potenziamento delle attività di concessione in uso, sempre a titolo oneroso, delle sale presenti all'interno del Palazzo camerale di Corso Cavour n. 2, tra cui il Salone San Nicola, la Sala Ambrosi e la Sala Azzurra. Tali spazi vengono regolarmente utilizzati per lo svolgimento di convegni, seminari, mostre, workshop ed eventi istituzionali e culturali.

Proprio alla luce dell'intensificarsi di tale utilizzo, nel corso del 2026, l'Ente procederà ad un duplice intervento di miglioramento e adeguamento. Il primo intervento riguarderà la revisione del "Regolamento di concessione in uso delle sale camerali", con l'obiettivo di aggiornare le tariffe di utilizzo in modo da renderle maggiormente aderenti ai costi effettivamente sostenuti dall'Amministrazione per la gestione e manutenzione degli ambienti. Tale intervento rientra a pieno titolo tra le azioni volte al consolidamento delle entrate proprie e alla razionalizzazione della spesa, concorrendo al perseguimento dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente e alla salvaguardia delle risorse da destinare allo sviluppo del sistema economico locale. Il secondo intervento, invece, avrà ad oggetto l'affidamento dei lavori di riqualificazione della Sala Ambrosi, finalizzati a migliorare l'efficienza funzionale dello spazio e a valorizzare un asset strategico del patrimonio immobiliare camerale. L'intervento nasce dalla necessità di risolvere alcune criticità emerse nel tempo e di adeguare la sala agli standard qualitativi richiesti per un utilizzo continuativo e diversificato. Si interverrà, in particolare, sulla configurazione del palco, sull'ammodernamento degli impianti tecnologici, sul potenziamento dell'impianto di illuminazione. L'intervento è da considerarsi parte integrante della più ampia strategia di ottimizzazione della dotazione patrimoniale dell'Ente, finalizzata non solo a migliorarne la fruibilità e l'efficienza interna, ma anche a garantire nel tempo la sostenibilità economica delle attività e la disponibilità di spazi adeguati a supporto dello sviluppo del territorio.

Infine, nell'ottica di un utilizzo sempre più strategico ed efficiente delle proprie risorse patrimoniali, l'Ente prevede di avviare una ricognizione sistematica del patrimonio immobiliare attualmente non utilizzato. L'obiettivo è individuare eventuali spazi non

	<p>valorizzati e valutarne la potenziale destinazione alla locazione, in coerenza con i principi di razionalizzazione della spesa e di ottimizzazione del patrimonio.</p> <p>La Camera di Commercio di Bari attua la propria azione sul territorio anche attraverso una rete di partecipazioni in enti e società ritenute utili ai settori di intervento. Anche su questa materia il legislatore è intervenuto in linea con gli obiettivi di razionalizzazione e efficientamento dei costi della Pubblica Amministrazione.</p> <p>La necessità di razionalizzare e di mantenere le sole partecipazioni che, sulla base dei criteri normativi e delle valutazioni della Camera, risultano effettivamente strategiche e necessarie all'azione dell'Ente determina la necessità di un forte presidio sulla politica di gestione delle stesse, con un ruolo attivo e propositivo finalizzato alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente.</p> <p>Per quanto concerne l'assetto organizzativo, la sua revisione si è resa necessaria per tenere conto del Decreto MISE del 7 marzo 2019, con cui sono stati determinati e classificati i servizi che, dopo la riforma, il Sistema camerale è chiamato a fornire sull'intero territorio nazionale e sono stati individuati gli ambiti prioritari di intervento delle funzioni promozionali.</p> <p>Tale revisione costituisce l'occasione per aggiornare i processi e le istruzioni operative esistenti, individuarne di nuove ed eliminare quelle ritenute superflue, consolidare i processi di digitalizzazione e di dematerializzazione attraverso l'integrazione dei vari applicativi gestionali messi a disposizione da Infocamere, l'attivazione di nuovi e la misurazione della soddisfazione degli stakeholder tramite la rilevazione della Customer Satisfaction per il miglioramento dei servizi, da eseguire o su alcuni ambiti ritenuti più strategici come ad esempio il Registro Imprese, l'Agenda digitale, la risoluzione alternativa delle controversie e delle crisi, la digitalizzazione delle imprese.</p> <p>La revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente va compiuta nell'ottica del mantenimento di adeguati livelli di efficienza della struttura e del miglioramento degli standard quantitativi e qualitativi dei servizi resi a cittadini e imprese, senza trascurare i fondamentali aspetti della correttezza e della conformità delle procedure alla legge ed ai principi generali di buona amministrazione.</p> <p>La particolare contingenza in cui si troverà ad operare la Camera nel 2025 richiede una effettiva riorganizzazione della struttura e l'adeguamento delle competenze e delle professionalità presenti all'interno dell'Ente e delle sue Aziende Speciali, nell'ottica di una forte integrazione tra i vari servizi offerti.</p> <p>Si proverà a ricercare modalità più efficaci per integrare le funzioni, per promuovere la collaborazione, il coordinamento e la comunicazione tra le diverse unità della struttura e tra questa e le sue Aziende Speciali, in modo che operino sinergicamente.</p> <p>La Camera di Commercio di Bari, in particolare, intende efficientare l'impiego delle risorse umane delle proprie Aziende Speciali, continuando ad assegnare parte delle stesse ad attività di supporto per l'erogazione dei servizi istituzionali e per la realizzazione delle iniziative finanziate con l'incremento del 20% del diritto annuale.</p> <p>La revisione dell'assetto organizzativo dell'Ente è stata realizzata nell'ottica del perseguimento dei seguenti obiettivi strategici, rispettando l'economicità della gestione e quindi cercando di ottimizzare le risorse di cui dispone la Camera per perseguire le sue finalità istituzionali:</p> <p>Rimodulazione, in chiave collaborativa, del funzionamento della struttura per far fronte alla riduzione del diritto annuale;</p> <p>Efficientamento dell'impiego delle risorse umane delle Aziende Speciali per l'erogazione dei servizi istituzionali e la realizzazione delle iniziative finanziate sia con l'incremento del 20% del diritto annuale sia con fondi propri</p> <p>Ai sensi dell'art. 2, co. 5, della L. n. 580/1993 e s.m.i. le Camere di Commercio possono attribuire alle Aziende Speciali, in quanto Organismi strumentali dotati di soggettività tributaria, il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie.</p> <p>Il processo di riforma del Sistema camerale ha, in questi anni, impattato anche sulla struttura delle Aziende Speciali, per via della drastica riduzione delle risorse disponibili e per l'incertezza sui servizi assegnati dalla legge.</p> <p>L'Azienda Speciale BARI SVILUPPO è coinvolta negli obiettivi di incremento dell'efficienza propri dell'Ente. In tale ottica nel 2025 saranno privilegiati i programmi in grado di produrre redditività e saranno valorizzate le attività di supporto alle funzioni camerali che</p>
--	--

	<p>producono risparmi sulle spese di struttura insieme al concorso documentato all'ottenimento di risorse esterne a valere su progetti nazionali e comunitari.</p> <p>L'Azienda, nel prossimo anno continuerà, quindi, a svolgere progetti ed attività assegnati dalla Camera di Commercio in coerenza con le linee programmatiche approvate dal Consiglio camerale. In particolare, proseguirà l'attività di supporto agli Uffici camerali e ai progetti finanziati col 20% di incremento del diritto annuale.</p> <p>Nell'ambito delle attività di supporto agli Uffici camerali svolte dall'Azienda Speciale, si fa riferimento ai procedimenti operativi standardizzati, svolti anche con l'utilizzo di applicativi informatici per l'inserimento di dati già predisposti ed il supporto ad attività operative non strategiche di natura amministrativa.</p> <p>Restano, comunque, in capo alla Camera di Commercio le direttive in ordine all'organizzazione delle attività, l'individuazione e definizione di modifiche ed innovazioni procedurali, l'esercizio della discrezionalità amministrativa e tecnica nell'ambito dei procedimenti, l'esame, elaborazione, valutazione, verifica, riscontro e monitoraggio di dati e procedimenti e l'organizzazione e coordinamento delle funzioni di supporto.</p> <p>Le attività della Azienda Speciale SAMER - Laboratorio chimico-merceologico continueranno nel 2025 nell'ottica di supportare le produzioni agroalimentari del territorio.</p>
AZIONI	<p>incrementare l'effettivo pagamento del diritto annuale, migliorando le iniziative per l'incasso degli omessi e degli incompleti pagamenti attraverso iniziative di voluntary compliance in collaborazione con le società del sistema, emettendo i ruoli esattoriali e tenendo "pulito" il Registro Imprese anche i fini del contenimento degli oneri della riscossione;</p> <ul style="list-style-type: none"> - attivazione -Sviluppare nuovi servizi da rendere alle imprese; -ottenere maggiori risorse e contributi da soggetti terzi da destinare alle attività promozionali soprattutto con riferimento ai fondi ed ai finanziamenti diretti e indiretti dell'Unione Europea; -attuare, per l'annualità di riferimento, il Programma triennale dei lavori pubblici e Programma biennale degli acquisti di beni e servizi; -ottimizzare la gestione degli immobili camerali affinché, a seguito dell'attuazione dei progetti di rinnovamento già previsti, siano rimodulati gli spazi necessari per lo svolgimento delle attività istituzionali.
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento dell'efficienza delle procedure di acquisizione delle risorse economiche e finanziarie dell'Ente e dei pagamenti; -Incremento delle risorse a disposizione per lo sviluppo del territorio. - Miglioramento dei dati su cui basare previsioni dell'incasso del diritto annuale. -Presidio sulle politiche delle società partecipate. - Promozione di una rapida e completa transizione verso l'utilizzo delle tecnologie digitali, in una strategia pubblica di inclusione digitale. <p>Facilitazione dell'accesso dei servizi da parte dell'utenza ed efficientamento dei processi interni;</p> <ul style="list-style-type: none"> -implementazione delle funzionalità del Protocollo informatico.

<p style="text-align: center;">Linea operativa Sviluppo professionale e motivazionale delle risorse umane</p>	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>Nel contesto di forte cambiamento che l'intero Paese sta vivendo, diventa fondamentale l'accrescimento delle competenze e della professionalità delle risorse umane quale fattore imprescindibile per la gestione efficace ed efficiente di una Pubblica Amministrazione.</p> <p>Qualsiasi organizzazione, che voglia rispondere con efficacia ed efficienza alle aspettative dei propri utenti, non può fare a meno di riconoscere l'importanza strategica dello Sviluppo delle Risorse Umane e dell'implementazione, quindi, di una vera e propria strategia HRD (Human Resource Development).</p> <p>La riforma del Sistema camerale e le iniziative intraprese dalla Camera richiedono anche, e soprattutto da parte del personale camerale, un impegno forte al cambiamento, alla capacità di sapersi ripensare e se necessario ricollocare all'interno della struttura con servizi nuovi e processi sempre più trasversali ed efficienti in grado di rispondere con efficacia alle sfide, alle esigenze e ai bisogni del sistema delle imprese.</p>

	<p>In tale ottica l'impegno e lo sviluppo delle risorse umane dovrà sempre più allinearsi a sistemi e criteri di incentivazione e di motivazione legati al riconoscimento del "merito". In particolare, si rende necessario individuare le conoscenze, abilità e competenze trasversali su cui impostare piani formativi pluriennali.</p> <p>Il percorso è in parte già tracciato attraverso l'individuazione dei temi che riguardano la cultura del digitale, i fattori dell'innovazione organizzativa e la cultura della pianificazione, programmazione e controllo rispetto i nuovi scenari socioeconomici e nell'ottica di un'azione efficiente ed efficace della PA.</p> <p>La Camera, in tale ottica, ha attivato da subito percorsi formativi rivolti in generale a tutto il personale camerale in relazione alla digitalizzazione, all'informatica e alla acquisizione competenze specifiche e maggiormente professionalizzanti sulla transizione ecologica. Oltre a confermare l'investimento sulla formazione di taglio specialistico, sul versante dello sviluppo dell'organico attuale sarà proseguito il piano di formazione specifico incentrato sull'incremento delle cosiddette soft skills (ossia le abilità relazionali e le competenze personali quali l'autonomia, la flessibilità, la capacità di problem solving, l'attitudine al lavoro in team, la gestione dello stress, l'efficacia comunicativa ecc.) e sul potenziamento delle capacità concernenti le tecnologie digitali.</p> <p>Il costante accrescimento del livello di formazione del personale messo in atto negli ultimi anni ha costituito la base per la programmazione delle procedure di progressione tra le aree ai sensi dell'art. 13, comma 6, del CCNL Comparto Funzioni Locali, riconoscendo alle risorse umane più qualificate e dotate delle migliori competenze lavorative una crescita all'interno dell'organizzazione con inquadramento in aree professionali superiori.</p> <p>La Camera, inoltre, avendo completato nel corso del 2025 vari reclutamenti di personale dall'esterno attraverso selezioni pubbliche, ha potuto acquisire nuove e più specifiche competenze professionali che hanno permesso di colmare il fabbisogno di alcune figure altamente specialistiche (ad esempio, i funzionari della comunicazione istituzionale), necessarie per rispondere adeguatamente alle richieste imposte dall'innovazione del sistema camerale sotto il profilo organizzativo e tecnologico.</p> <p>In linea con l'obiettivo 5 dell'Agenda 2030 "Gender equality" che si prefigge di: raggiungere l'uguaglianza di genere e contribuire all'emancipazione di tutte le donne e le ragazze, l'Ente intende avviare nel prossimo anno il percorso per ottenere la certificazione della Parità di Genere. La certificazione, oltre a contrastare la discriminazione di genere e intraprendere un percorso di sostenibilità in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030, promuovere il cambiamento culturale e organizzativo si pone anche l'obiettivo più alto di rispettare i principi costituzionali di parità e uguaglianza. In particolare, l'articolo 3 della nostra Costituzione dichiara che tutti i cittadini e tutte le cittadine hanno pari diritti e che è compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine sociale ed economico che provocano le disuguaglianze. Ottenere questa certificazione significa quindi fare propri i principi dell'equità, diversità, e inclusione (EDI), fino a ridurre al minimo le disuguaglianze di genere in termini di equità salariale e crescita professionale.</p>
AZIONI	<p>La Camera rafforzerà il proprio intervento in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> percorsi di formazione mirati sui temi dell'innovazione della digitalizzazione e delle nuove funzioni così come definite dal Decreto di riforma 219/2016; continuità agli interventi/azioni proposti da Unioncamere a livello di sistema; rilevazione del Benessere organizzativo per il miglioramento della soddisfazione del personale; completamento delle procedure di selezione interna per la progressione tra le aree. <p>Avvio del percorso per ottenere la certificazione della parità di genere</p>
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> Professionalità maggiormente allineate alle esigenze attuali e future del sistema economico territoriale; Rafforzamento delle competenze del personale camerale; Applicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione delle performance. <p>Inizio delle attività legate alla certificazione della parità di genere</p>
DISPONIBILITÀ FINANZIARIE	<p>€. 20.000,00 per avvio del percorso teso ad ottenere la certificazione della parità di genere per la Camera</p>

<p style="text-align: center;">Linea operativa Trasparenza, anticorruzione e legalità</p>	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>Il diritto alla trasparenza costituisce declinazione dell'art. 117, comma 2, lett. m), della Costituzione, integrando «l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche a fini di trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione», e in tal senso assume i contorni di un nuovo diritto di cittadinanza intesa come espressione della democrazia partecipativa in cui i cittadini interagiscono in maniera consapevole e attiva con le istituzioni. La trasparenza, in tale ottica, costituisce non solo regola organizzativa ma anche mezzo per realizzare una azione amministrativa efficace e obiettivo in grado di incrementare il valore pubblico: obiettivo, quindi, dinamico, in costante evoluzione al quale tendere al fine di realizzare i valori di tale democrazia partecipativa. In tal senso deve certamente essere interpretata la disposizione dell'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013 secondo la quale "La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategicamente finalizzato a garantire la regolarità, la tempestività, la qualità e l'accessibilità dei flussi informativi normativamente previsti. In questa prospettiva diventa fondamentale la formazione del personale e il miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale. Per assicurare un sempre più ampio coinvolgimento nell'attuazione delle misure di trasparenza dell'intero apparato amministrativo camerale è di importanza strategica la realizzazione di idonei percorsi formativi. La formazione diviene quindi, non solo strumento di divulgazione degli aggiornamenti normativi in materia ma soprattutto un importante momento di diffusione dei valori di carattere civico della cultura della trasparenza e quindi della legalità, in grado di stimolare il confronto e di diffondere la conoscenza dei risultati conseguiti in termini di valore pubblico protetto. Anche nel corso dell'anno 2026 si proseguirà:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) nella costante azione di sviluppo e/o di consolidamento dei sistemi informatici quali indispensabili strumenti atti ad assicurare il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione. In particolare, nel 2026 si consoliderà il processo di graduale adeguamento agli standard qualitativi definiti ai sensi dell'art.48 del D.lgs. 33/2013 da ANAC con Delibera n.495 del 25 settembre 2024 e ss.mm.ii.), avviando, a tal fine, tavoli di lavoro con i Responsabili dei Servizi maggiormente coinvolti dalla necessità di adeguamento ai primi tre schemi standardizzati da ANAC; 2) nella valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione unitamente all'attività di mappatura dei processi camerali che consentirà all'Ente di disporre di un patrimonio conoscitivo utile per sviluppare una logica di analisi integrata e di associazione processi/rischi/controlli.
AZIONI	<p>Alla luce delle considerazioni sopra esposte, delle peculiarità dei processi tipici caratterizzanti l'attività dell'Ente camerale e degli esiti delle attività di monitoraggio e controllo effettuate dal RPCT - ai fini della verifica del puntuale adempimento in materia di obblighi di trasparenza pubblicazione e delle misure generali e specifiche così come declinate nel Piano anticorruzione - per il tramite del proprio Ufficio e con il supporto della rete dei referenti anticorruzione, in una logica di vigilanza collaborativa, anche per l'anno 2026 la Camera rinnova il proprio impegno in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> . miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione) . rafforzamento dell'analisi di rischi e delle misure di prevenzione con riguardo ai processi considerati a maggiore rischio corruttivo (https://www.ba.camcom.it/articoli/allegato/2025/02/all.2.1-schede-di-rischio.pdf) . informatizzazione dei flussi per alimentare il popolamento dei dati di Amministrazione Trasparente . incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni
RISULTATI ATTESI	<ul style="list-style-type: none"> - Implementazione del coinvolgimento di dirigenti e dipendenti nel processo di elaborazione della Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO, mediante coinvolgimento diretto nel processo di valutazione del rischio all'interno delle Aree/Servizi/Uffici di rispettiva competenza ed in sede di definizione delle misure di prevenzione e trasparenza connesse - Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni anche come strumento di garanzia a carattere trasversale

	<ul style="list-style-type: none"> - Implementazione dell'attività di formazione come misura strategica per la prevenzione della corruzione anche mediante la pianificazione di incontri formativi con il personale dipendente in materia di anticorruzione, codici di comportamento, trasparenza e sistema di controlli - Creazione di un contesto sfavorevole alla corruzione con particolare attenzione al monitoraggio, verifica e valutazione dei "conflitti di interessi"
--	---

<p style="text-align: center;">Linea operativa</p> <p style="text-align: center;">Comunicazione istituzionale: accompagnamento della governance e dialogo tra imprese e cittadini</p>	
ANALISI DI SCENARIO E OBIETTIVI	<p>Comunicazione rappresenta per la Camera di Commercio di Bari uno strumento di indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività comunicative, sempre più articolate e trasversali, rivolte ai molteplici interlocutori con cui interagisce: imprese, organizzazioni di categoria, enti pubblici e privati, cittadini e utenti. La struttura complessa dell'Ente, in relazione agli interventi da attuare sul territorio di competenza, richiede un'attenta pianificazione e un'efficace regia delle iniziative comunicative.</p> <p>L'attività amministrativa nasce da un processo decisionale e attuativo articolato, all'interno del quale la comunicazione assume un valore centrale e strategico. Essa deve essere considerata parte integrante delle scelte operative. Le attività da realizzare fanno proprie i principi sanciti dalla normativa vigente in materia di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni, e rappresentano lo strumento cardine per armonizzare tutte le attività di comunicazione – sia rivolte all'esterno che all'interno dell'Ente – nella consapevolezza che una comunicazione interna efficace è il presupposto per una comunicazione esterna di qualità.</p> <p>La comunicazione è un processo in continua trasformazione: al variare degli obiettivi e dei contenuti, devono corrispondere nuovi strumenti e modalità espressive. Mantenere aggiornato il Piano consentirà di definire strumenti e indicatori utili a valutare l'impatto delle attività comunicative messe in atto: la misurazione dei risultati è infatti indispensabile per incrementare l'efficacia complessiva della comunicazione.</p> <p>Target di riferimento:</p> <p>Imprese locali Imprenditori, aspiranti imprenditori e giovani professionisti Cittadini, consumatori, professionisti Enti pubblici, enti di ricerca e istituzioni locali Istituzione scolastica Associazioni di categoria Media e stampa</p> <p>Obiettivi generali:</p> <p>Rafforzare la visibilità dell'Ente l'identità istituzionale attraverso un'immagine coordinata Promuovere i servizi offerti alle imprese e alla cittadinanza Migliorare la comunicazione digitale e l'accessibilità delle informazioni Sostenere le iniziative per la digitalizzazione, l'internazionalizzazione e la formazione Favorire la partecipazione a bandi, eventi e progetti camerali Sviluppare una relazione sempre più diretta, semplice, efficace e disintermediata tra la Camera gli imprenditori, i cittadini, i giornalisti e qualunque altro target Continuare rispettare tutte le norme di trasparenza amministrativa e di garanzia della privacy Attivare nuovi canali di comunicazione per informazioni e attività a misura di utente</p>
AZIONI	<p>Realizzazione di campagne di comunicazione multicanali sulla mission, le principali attività e la governance della Camera di commercio.</p> <p>Partecipazione al Parlamento Europeo delle Imprese.</p>
RISULTATI ATTESI	<p>Promozione dell'immagine e rafforzamento dell'identità camerale</p> <p>Migliorare la coerenza grafica</p> <p>Manuale di identità (vale per l'esterno e per l'interno)</p> <p>Aumentare l'engagement sui social media</p> <p>Incrementare il traffico sul sito istituzionale</p> <p>Pillole informative su servizi e iniziative</p> <p>Attivazione e utilizzo del CRM</p> <p>Newsletter</p>

	Canali social: instagram, linkedin e canale whatsapp Aggiornamento social media policy Pubblicazione tempestiva di informazioni, documenti e contenuti Nuovo sito web istituzionale
DOTAZIONE FINANZIARIA	€. 50.000,00

L'EUROPA CON LE "MEDIE POTENZE": PROSPETTIVE STRATEGICHE E LINEE DI AZIONE

Fin dalla sua nascita, l'architettura dell'Ue ha incarnato la convinzione che l'ordine giuridico internazionale fondato sul diritto e sostenuto da Istituzioni credibili favorisca pace e prosperità.

Poiché, tuttavia, dopo la Seconda guerra mondiale nessuno Stato europeo possedeva la capacità di difendersi da solo, la nostra dottrina di sicurezza è stata basata sulla protezione offerta dall'America. "Usa sopra, Germania sotto e Russia fuori" sono stati i fondamenti geopolitici dell'Alleanza euro-atlantica.

Il coordinamento degli Stati europei occidentali, sotto l'egida degli Stati Uniti è stato in grado di affrontare qualsiasi minaccia e garantire 80 anni di pace nel vecchio continente.

Con la sicurezza garantita e con il commercio che fluiva principalmente all'interno di quell'alleanza, abbiamo potuto perseguire incolumi l'apertura economica come fondamento della nostra prosperità. Oggi se quell'ordine globale appare crollato non è perché fosse costruito sull'illusione.

Ha prodotto vantaggi reali e ampiamente condivisi: per gli Stati Uniti, come egemone, attraverso un'influenza incontestata in tutti gli ambiti e il privilegio di emettere la valuta di riserva mondiale; per l'Europa attraverso una profonda integrazione commerciale e una stabilità senza precedenti e per i Paesi in via di sviluppo mediante la partecipazione all'economia globale.

Il fallimento del sistema risiede in ciò che non ha potuto correggere.

Quando la Cina è entrata nell'Organizzazione mondiale del commercio, infatti, le linee di *trading* e sicurezza hanno iniziato a divergere.

Avevamo sempre commerciato anche al di fuori dell'alleanza, ma mai fino ad allora così massicciamente con un Paese di tali dimensioni e con l'ambizione di diventare esso stesso un polo attrattivo.

Il commercio globale, così, si è via via allontanato dal principio ricardiano secondo cui lo scambio dovrebbe seguire il vantaggio comparato.

Alcuni Stati hanno perseguito il vantaggio assoluto attraverso strategie mercantiliste, imponendo ad altri la deindustrializzazione, mentre i guadagni rimanenti sono stati distribuiti in modo diseguale.

Si è rivelata errata, inoltre, la scommessa di Clinton negli anni '90 che l'accesso della Cina al libero mercato avrebbe, di per sé, condotto il regime di Pechino alla democrazia.

E' accaduto, per molti versi, il contrario.

Invece di "occidentalizzarsi" la Cina, si è "cinesizzato" l'Occidente, con il prevalere di politiche commerciali egemoniche fondate su protezionismo, massicci sostegni statali e mercantilismo.

Questo ha gettato i semi del contraccolpo politico che ora ci troviamo ad affrontare.

Allo stesso tempo, la profonda integrazione ha creato dipendenze tra le economie che oggi sono diventate strumenti di leva e controllo da parte delle potenze egemoniche.

La *governance* multilaterale non aveva alcun meccanismo per affrontare gli squilibri, né per superare le dipendenze.

Oggi gli Usa stanno imponendo dazi all'Europa e alle altre democrazie liberali, minacciando i nostri interessi territoriali e mettendo in chiaro, per la prima volta, che considerano la frammentazione politica europea utile al perseguimento dei loro interessi, mentre dall'altra parte c'è una Cina che controlla nodi critici nelle catene di approvvigionamento globali ed è disposta a sfruttare quella leva inondando i mercati occidentali, trattenendo input critici e costringendo altri Paesi a sostenere il costo dei suoi squilibri.

In questa prospettiva, l'Europa rischia di diventare subordinata alle due potenze egemoni, divisa, deindustrializzata e ridotta a mero “mercato di consumo”.

Restiamo fortemente dipendenti dagli Stati Uniti per idrocarburi, tecnologia, semiconduttori e difesa. D'altro canto, la Cina ci fornisce oltre il 90% delle nostre importazioni di terre rare e domina le catene del valore globali nel solare e nelle batterie che sostengono la transizione ecologica europea.

A seguito della guerra in Ucraina, inoltre, come Europa abbiamo perso - per ineludibili necessità politiche e strategiche - il flusso di gas a basso costo dalla Russia e ci siamo ritrovati minacciati in modo inedito sul confine orientale.

In questa situazione, alla Ue non restava che cercare accordi commerciali con *partner* che condividessero i suoi valori e il suo posizionamento politico e che offrissero diversificazione e, nel contempo, investire massicciamente in difesa, tecnologia e rafforzamento delle catene di approvvigionamento energetico.

Nel 2025, l'Ue è stata il più grande importatore mondiale di beni e servizi, con importazioni dal resto del mondo per un totale di 3.800 miliardi di euro. Resta anche il principale partner commerciale di oltre 70 Paesi, tenendo posizioni essenziali in diversi ambiti produttivi.

Aziende europee, ad esempio, controllano il 100% della litografia ultravioletta e alte percentuali della tecnologia necessaria per produrre chip avanzati. Produciamo, inoltre, metà dei velivoli commerciali del mondo e progettiamo i motori che alimentano la stragrande maggioranza del trasporto globale.

In questo contesto, è tuttavia sbagliato pensare agli accordi commerciali principalmente in termini di crescita. Il loro scopo è soprattutto strategico, essendo volto a rafforzare la nostra posizione e riallineare le nostre relazioni ora che commercio e sicurezza non coincidono più pienamente.

Presi singolarmente, la maggior parte dei Paesi dell'Ue non si configurano nemmeno come “medie potenze”, capaci di navigare questo nuovo ordine formando coalizioni e portando al tavolo ciascuno risorse specifiche, che si tratti di materie prime, nicchie tecnologiche o geografia strategica.

Collettivamente, invece, abbiamo qualcosa di ben più grande: scala, ricchezza, cultura politica e un progetto comune.

Tra tutti quelli che in questo momento si trovano schiacciati tra Stati Uniti e Cina, gli europei sono gli unici ad avere la possibilità di diventare essi stessi una potenza autentica.

Dobbiamo quindi decidere se rimanere semplicemente un grande mercato, soggetto alle priorità altrui, oppure compiere i passi necessari per diventare una potenza a struttura federale.

Non basta mettere insieme - come si è fatto finora - più Paesi accomunati dalla stessa moneta.

Occorrono politiche fiscali, estere e di difesa comune.

Si tratta di passare da uno schema di tipo confederale a una struttura democratica federale.

Se l'Europa si federasse nel commercio, nella concorrenza, nel mercato unico, nella politica monetaria, fiscale, estera e di difesa, saremmo rispettati come potenza e potremmo negoziare come entità unica.

Nel documento sulla Strategia di sicurezza nazionale americana pubblicato a fine 2025 si legge che “la diplomazia americana dovrebbe continuare a difendere la democrazia autentica, la libertà di espressione e la celebrazione, senza esitazioni, del carattere e della storia peculiari delle singole nazioni europee. A tal fine, l'America incoraggia i suoi alleati politici in Europa a promuovere questo risveglio dello spirito e la crescente influenza dei partiti patriottici europei dà effettivamente grande

motivo di ottimismo. Il nostro obiettivo dovrebbe essere aiutare l'Europa a correggere la sua traiettoria attuale".

Tradotto in termini semplici, questo programma significa che gli Usa vogliono un'Europa diversa, disancorata dai valori liberali e intendono sostenere i partiti sovranisti, il cui obiettivo è la disgregazione del progetto di Unione europea.

In questo contesto l'Ue e i suoi Stati membri si trovano di fronte tre principali alternative:

1. sottomettersi dell'America di Trump, con il rischio di una deriva verso il sovranismo, la disgregazione e la democrazia illiberale;
2. perseguire la trasformazione in una superpotenza pienamente compiuta e indipendente dagli Stati Uniti;
3. evolvere in una "potenza media" meno "completa", ma capace di lavorare con le altre "medie potenze" democratiche in vista di un nuovo ordine mondiale non più egemonico ma multilaterale.

La prima opzione, che è stata delineata dal Segretario di Stato statunitense nel suo discorso alla Conferenza di Monaco nel 2026, richiederebbe ai Paesi europei – per usare le parole di Marco Rubio – "di unirsi al percorso che il presidente Trump e gli Stati Uniti hanno intrapreso... Un percorso che abbiamo già seguito insieme in passato e che speriamo di seguire ancora. Per cinque secoli, prima della fine della Seconda guerra mondiale, l'Occidente è stato in espansione: i suoi missionari, i suoi pellegrini, i suoi soldati e i suoi esploratori si riversavano dalle sue coste per attraversare gli oceani, stabilirsi in nuovi continenti, costruire vasti imperi estesi in tutto il globo".

Si tratta di una visione che si discosta profondamente dall'alleanza transatlantica del secondo dopoguerra, fondata sulla democrazia liberale e su un ordine internazionale basato su regole e richiama piuttosto fasi precedenti del colonialismo occidentale.

Una simile alleanza, secondo il disegno "Maga", richiederebbe ai Paesi europei di allinearsi alla visione etno-nazionalista e sovranista degli Usa, fondata su un mondo organizzato in sfere di influenza e comporterebbe un'involuzione verso la democrazia illiberale, oltre allo svuotamento dei fondamenti dell'Unione europea.

L'alternativa radicale sarebbe trasformare l'Ue in una superpotenza pienamente compiuta, dotata di una reale autonomia strategico-militare e non più dipendente dagli Stati Uniti per la propria sicurezza.

Tale idea riaffiora talvolta tra decisori e commentatori europei, esasperati dalla retorica di Trump e dal suo disprezzo verso gli alleati.

In termini pratici, tuttavia, una simile trasformazione appare quasi impossibile perché richiederebbe un trasferimento totale e sostanziale di sovranità al livello comunitario; ipotesi per ora politicamente irrealistica.

Più in profondità, inoltre, perseguire lo *status* di superpotenza per l'Europa non sarebbe realizzabile a causa della profonda dipendenza energetica del vecchio continente, che è un dato strutturale insuperabile, almeno nel medio periodo, data la scarsità di materie prime sul suolo europeo che in passato gli Stati del vecchio continente si erano procurate con la forza, attraverso la stagione del colonialismo, il cui ritorno non è né possibile né auspicabile.

Piuttosto che diventare una terza superpotenza in competizione con Usa e Cina per l'egemonia mondiale, dunque, l'Europa potrebbe invece accettare la propria posizione di "potenza media", in linea

con quanto indicato dal *premier* canadese Carney a Davos, facendo affidamento sul suo *soft power*, sulla qualità della sua manifattura, sul livello della sua cultura e sul sostegno ad un multilateralismo non egemonico basato sul dialogo, lo scambio e l'adesione a regole internazionali condivise.

Lo *status* dell'Ue potrebbe quindi rivelarsi particolarmente utile nella costruzione di un'alleanza di "medie potenze", con l'ambizione di raggiungere un'autonomia strategica non concepita in isolamento ma rafforzata dalla cooperazione internazionale.

La relativa debolezza geopolitica dell'Ue potrebbe, inoltre, assicurare i potenziali partner, che altrimenti ci guarderebbero con sospetto, visto il doloroso passato coloniale che ci ha contraddistinto.

D'altro canto, in termini economici, l'Ue dispone di quella massa critica che alla maggior parte delle medie potenze manca quando cercano di resistere alle pressioni esercitate da Washington e Pechino. Questa rilevanza economica potrebbe rafforzare la credibilità dell'alleanza tra medie potenze nel contrastare le pratiche egemoniche delle due superpotenze statunitense e cinese.

Tuttavia, l'attuale modello europeo ne limita fortemente il ruolo sulla scena globale.

Il processo decisionale farraginoso, la crescente dialettica intergovernativa, le persistenti divisioni tra gli Stati membri e la tenace difesa delle prerogative nazionali ne riducono la capacità di azione. Allo stesso tempo, le difficoltà nel mobilitare risorse per rilanciare la produttività e tenere il passo con i progressi tecnologici di Usa e Cina restringono ulteriormente i suoi margini di manovra.

Se questi vincoli erano già problematici in un contesto internazionale più stabile e prevedibile, oggi sono diventati una debolezza strutturale insostenibile in un mondo sempre più plasmato dalla competizione geostrategica e dalla necessità di decisioni rapide e ambiziose.

Se vuole diventare un attore internazionale di primo piano ed evitare di restare una facile preda delle due superpotenze, l'Ue deve quindi riformarsi e intraprendere un cammino federale.

Ciò richiede di avanzare rapidamente su cinque fronti.

In primo luogo, gettare le basi di un sistema di difesa europeo capace di scoraggiare le minacce militari e di intervenire oltre il continente anche in missioni autorizzate dall'ONU. Gli impegni sulla difesa assunti dai membri europei al vertice Nato del giugno 2025 per il prossimo decennio dovrebbero, in linea di principio, essere sufficienti a conseguire questo obiettivo. Il problema risiede nella loro effettiva attuazione.

I Paesi europei, infatti non sono ancora disposti a fare tutto il necessario per utilizzare questi impegni in modo efficiente, come dimostra l'assenza di linee guida chiare per l'applicazione dell'articolo 42, che dovrebbe comportare assistenza militare reciproca tra i Paesi Ue in caso di aggressione.

Occorrono, inoltre, progressi nello sviluppo di un'industria europea della difesa che riduca in modo significativo la dipendenza dai sistemi d'arma statunitensi, così come nell'istituzione di meccanismi di coordinamento e dispiegamento che non facciano affidamento solo su truppe e *intelligence* americane per la protezione del territorio europeo.

Finché l'Ue resterà fortemente dipendente dagli Usa per la propria sicurezza, la sua autonomia strategica incontrerà limiti molto seri.

In secondo luogo, occorre introdurre riforme istituzionali essenziali per semplificare e migliorare il processo decisionale nella Ue.

Il passo più efficace sarebbe l'eliminazione del diritto di veto degli Stati membri sulle questioni più delicate di politica estera, con il superamento della regola dell'unanimità ed il ricorso a forme di cooperazione rafforzata tra gli Stati più avanzati, come già avvenuto per l'euro.

Tuttavia, l'eliminazione del diritto di veto e della regola dell'unanimità in ambito europeo potrebbero essere accettate dalle opinioni pubbliche del vecchio continente solo in presenza di un rafforzamento del processo democratico nell'espressione della *governance* della Ue poiché – in caso contrario – sarebbero vissute come esproprio non solo di sovranità ma anche di rappresentanza.

In terzo luogo, occorrerebbe completare il Mercato unico europeo e procedere verso una vera Unione bancaria e finanziaria, unendo il mercato dei capitali e del lavoro come delineato dal Rapporto Letta.

Ciò rafforzerebbe la resilienza dell'economia europea, migliorerebbe l'allocazione dei risparmi e creerebbe un contesto più favorevole all'espansione delle industrie *high-tech* e legate alla transizione verde, evitando che massicce quote di capitali europei continuino ad alimentare economie extraeuropee.

Questi sforzi dovrebbero essere accompagnati da un ambizioso programma di investimenti pubblici e privati in linea con il disegno tracciato nel Rapporto Draghi sulla competitività europea.

In quarto luogo, occorrerebbe ricalibrare l'approccio dell'Ue alle sfide globali, in particolare al cambiamento climatico, rafforzando i legami con l'Agenda umanitaria e quella per lo sviluppo. Ciò consentirebbe di attrarre maggior sostegno da parte dei Paesi a basso reddito ed emergenti, consolidando al contempo il *soft power* europeo.

Infine, la quinta linea di azione sarebbe rafforzare la Strategia europea di sicurezza economica, chiarendo come e quando impiegare gli strumenti già esistenti (per esempio, lo Strumento anti-coercizione) e utilizzando in modo più efficace le leve a sua disposizione, come i *chokepoint* strategici.

L'Ue, infatti, dispone di un potere reale in ambiti quali il commercio, ma ha mostrato riluttanza a esercitarlo sia per debolezza politica sia per insufficiente prontezza operativa.

Su ciascuno di questi cinque fronti il lavoro è già avviato. Tuttavia, manca ancora un piano coerente che li tenga insieme e consenta di costruire una narrazione convincente e manca soprattutto una *leadership* salda e una visione condivisa di futuro.

In un mondo governato dai rapporti di forza, l'unico modo per l'Europa di non soccombere è federarsi.

E' questo il monito lanciato il 14 maggio 2026 dall'ex presidente del Consiglio italiano ed ex presidente della BCE Mario Draghi ad Aquisgrana; storico luogo di sepoltura di Carlo Magno, patrono dell'Europa e di incoronazione degli Imperatori del Sacro romano impero.

Draghi ha sottolineato che, come Europa, abbiamo tre grandi debolezze: esposizione alla domanda estera, dipendenza strategica e ritardo nella tecnologia di Intelligenza artificiale ed ha affermato che "per la prima volta nella memoria di chiunque sia vivo oggi, siamo davvero soli" e che "la pressione sul nostro continente è profonda e si fa più pesante di mese in mese. Ma questo non è soltanto un momento di pericolo. È anche un momento di rivelazione".

Dal 2020 stiamo vivendo uno *shock* dopo l'altro, senza che ognuno migliori le condizioni precedenti ed "ora la guerra in Medio Oriente ha riportato l'inflazione nelle nostre economie e l'ansia nelle nostre famiglie".

Ma "anche quando lo Stretto di Hormuz riaprirà, le fratture inferte alle catene di approvvigionamento potrebbero protrarsi per mesi o anni".

Queste crisi – ha spiegato Draghi - sarebbero difficili in qualsiasi circostanza «ma giungono proprio mentre i fabbisogni di investimento dell'Europa sono diventati immensi. Quello che già era stimato

in circa 800 miliardi di euro annui di spesa strategica aggiuntiva è salito, con gli impegni in materia di difesa degli ultimi anni, a quasi 1.200 miliardi di euro l'anno in media».

“Il progetto europeo” - ha spiegato ancora Draghi - “fu costruito su due presupposti: il primo era che l'Europa avesse edificato un'economia davvero aperta in cui lo Stato non dovesse dirigere la crescita e il secondo era che il continente non avrebbe mai più dovuto affrontare le questioni più difficili della difesa e della sicurezza, perché sarebbero state risolte dagli Usa al posto nostro».

Entrambi “si sono ora rivelati effimeri” poiché “non possiamo più dare per scontato che i guardiani dell'ordine postbellico restino impegnati a preservarlo”, e quindi “per la prima volta dal 1949, gli europei devono fare i conti con la possibilità che gli Stati Uniti non garantiscano più la nostra sicurezza alle condizioni che avevamo dato per acquisite”.

La Cina, dal canto suo, «sta generando *surplus* industriali su una scala che il mondo non riesce ad assorbire senza svuotare la propria base produttiva» e «sostiene direttamente il nostro avversario russo».

A ciò va aggiunto che l'Europa “ha aperto i propri mercati verso l'esterno senza mai completare quello interno, producendo non una vera economia di mercato, bensì un'economia asimmetrica”.

Da qui derivano tre vulnerabilità evidenziate da Draghi nel discorso di Aquisgrana.

La prima è l'esposizione dell'Europa alla domanda estera.

Abbiamo fallito, infatti, nel costruire un mercato interno europeo sufficientemente coeso., divenendo facile “preda” di prodotti esteri e abbiamo deciso di non sostenere redditi e consumi, adottando una politica di bassi salari per mantenerci competitivi.

La seconda vulnerabilità è la dipendenza strategica.

Metà del capitale investito attraverso i fondi europei, infatti, oggi rifluisce negli Stati Uniti e l'Europa dipende dall'America «per il 60% delle importazioni di GNL», e allo stesso tempo, “non riesce a dispiegare la propria transizione verde su larga scala senza aumentare la dipendenza dalle catene di fornitura cinesi”.

La terza criticità - e forse la più importante - è il ritardo tecnologico europeo.

Dal 2019, infatti, il divario di produttività oraria con gli Stati Uniti si è ampliato di 9 punti percentuali, e sull'intelligenza artificiale gli americani “si accingono a spendere circa cinque volte più dell'Europa nella costruzione di *data center* entro il 2030” e, poiché l'IA migliora con l'uso, le economie che per prime accumuleranno questi vantaggi si porteranno definitivamente avanti.

Secondo Draghi, chi propone di puntare tutto sulla liberalizzazione commerciale si scontra con un limite aritmetico: anche concludendo tutti i negoziati in corso, «la spinta a lungo termine al PIL europeo ammonterebbe a meno dell'1,5%”.

Chi invece invoca politiche industriali nazionali più aggressive rischia l'effetto opposto, conducendo i singoli Stati a spendere in modo dissipativo e imponendosi costi a vicenda.

La soluzione invece – secondo Draghi - è la loro combinazione.

“Il mercato unico e la politica industriale non dovrebbero essere trattati come filosofie rivali. Correttamente concepiti, ciascuno rafforza l'altro”.

Solo imprese già “esposte alla concorrenza continentale e sostenute da una strategia politica a livello europeo” possono diventare, infatti veri “campioni europei”.

Sul fronte della sicurezza, Draghi invita a leggere il parziale disimpegno americano come «risveglio necessario» per il vecchio continente.

“Se gli Stati Uniti chiedono all’Europa di assumersi maggiori responsabilità per la difesa del nostro continente, allora l’Europa deve anche acquisire maggiore autonomia nel modo in cui quella difesa viene organizzata”.

Nella visione dell’ex premier, ci sono due modi per strutturare una strategia: “uno è attraverso coalizioni più ridotte di Paesi le cui capacità e percezioni delle minacce li avvicinano già; l’altro percorso è dare sostanza operativa all'Articolo 42 recante la clausola di difesa reciproca dell’Ue, che non è stata mai tradotta in piani concreti, capacità e strutture di comando”.

La proposta di Draghi è dunque un «federalismo pragmatico».

“I Paesi più determinati devono poter procedere senza attendere tutti i 27, costruendo risultati che i cittadini possano vedere e misurare; secondo lo stesso modello già utilizzato per l’euro e poi gli altri seguiranno”.

Tutto questo richiede coraggio e la capacità di smettere di guardarsi indietro nella speranza che tornino i “bei tempi andati” perché – come ha affermato Carney a Davos – “la nostalgia non è una strategia”.