La Discussione

- Fondato da Alcide De Gasperi -

ANNO LXXIV - N. 320

Poste Italiane SpA - Spedizione in abbonamento postale
D.L. 353/2003 (conv. in 27/02/04 n.46) Art. 1 co. 1 DBC Roma

LUNEDÌ 16 NOVEMBRE 2026

3FP s.r.l.
Investment & Consulting
Via Maragliano, 7 - 16121 Genova (GE)

L'Angelus a 3.400 metri, l'omaggio al Signore dei Terremoti e le parole rivolte ai malati
Poi la tappa a Pucallpa per incontrare missionari e rappresentanti dei popoli amazzonici

Papa Leone XIV sulle Ande: "La fede non separa, ma unisce". L'esortazione contro le divisioni del nostro tempo

STEFANO GHIONNI

A 3.400 metri di altitudine, sulle Ande peruviane, Leone XIV ha parlato di una fede che non divide, ma avvicina le persone, capace di superare le diffidenze e di restituire un senso di appartenenza anche in un mondo attraversato da contrasti. È il messaggio che il Papa ha affidato ieri ai fedeli di Cusco, l'antica capitale Inca, durante il viaggio apostolico in Perù, prima della nuova tappa a Pucallpa, nel cuore della foresta amazzonica: *"La fede non separa, ma unisce a Dio e agli altri"*, ha detto Prevost nel Parco archeologico nazionale di Saqsaywaman, dove ha incontrato i rappresentanti [...]

continua a pagina 2



L'indagine di Confesercenti fotografa la crisi del ricambio generazionale: nuove aperture dimezzate in quindici anni. Liguria al primo posto per età dei titolari, Puglia la più giovane. Gronchi: "Un inverno demografico anche per le imprese"

Negozi e ristoranti, imprenditori sempre più anziani: l'età media è ormai di 52 anni, perse 127mila attività

ETTORE DI BARTOLOMEO

Negozi e ristoranti sono sempre meno un'impresa per giovani. Chi gestisce un'attività commerciale o lavora in proprio nella ristorazione ha ormai un'età media di 52,4 anni, oltre tre in più rispetto al 2019, mentre le nuove aperture si sono dimezzate nell'arco di quindici anni e il numero delle aziende continua a diminuire. È la fotografia scattata da Confesercenti che ha elaborato i dati [...]

continua a pagina 4

L'INDAGINE 2026 DI ITALIAOGGI SULLA QUALITÀ DELLA VITA NELLE 107 PROVINCE ITALIANE. BELLUNO GUADAGNA BEN 29 POSIZIONI, RESTA SEMPRE IL DIVARIO TRA NORD E SUD

Bolzano è la provincia dove si vive meglio, Milano scende al secondo posto. Taranto scende in fondo alla graduatoria

MAURIZIO PICCININO

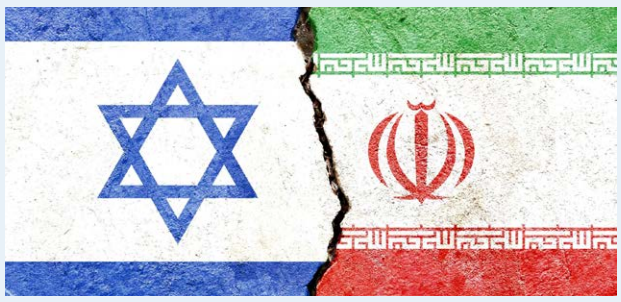


Bolzano è la provincia italiana dove si vive meglio nel 2026. A stabilirlo è la 28esima edizione dell'indagine sulla qualità della vita, realizzata da ItaliaOggi e Ital Communications in collaborazione con l'Università Sapienza di Roma. Il capoluogo altoatesino conquista la vetta grazie ai risultati nei settori economico, ambientale e turistico. Milano perde il primato e scivola al secondo posto, mentre Bologna conserva la terza posizione. In fondo alla graduatoria figura Taranto, 107ª dopo una discesa di sei posizioni, preceduta da Crotone e Foggia. Caltanissetta abbandona l'ultima casella e risale al 104° posto.

Il progresso più consistente appartiene a Belluno, 31esima con un balzo di 29 posizioni. Avanzano di almeno dieci posti anche Pordenone, Venezia, Ancona, Arezzo, Pistoia e Vibo Valentia. Rimini raggiunge il sesto posto, mentre arretrano Monza e Brianza, Ascoli Piceno, Lucca, Cremona, Piacenza, Sassari e Udine.

continua a pagina 3

SULLO SFONDO DELLA GUERRA LA CRISI UMANITARIA A GAZA E LA MISSIONE DEL CARDINALE GUGEROTTI IN TERRA SANTA



Medio Oriente, cresce la tensione: l'Iran attacca in Bahrain. Israele valuta un'azione autonoma

PAOLO FRUNCILLO

a pagina 5



IL MINISTRO DEGLI ESTERI ITALIANO APRE ALLA POSSIBILITÀ DI UN INGRESSO DI KIEV NELLA NATO, MA RIBADISCE CHE OGNI SCELTA SUI CONFINI SPETTA AL PRESIDENTE ZELENSKY

Ucraina, Tajani: "Sui territori decidono gli ucraini". Lavrov attacca l'Unione europea: "Vuole salire su ultimo treno"

FRANCESCO GENTILE

a pagina 6

AREK s.p.a.
finanza per l'innovazione

UN'INTESA CHE GARANTISCA A KYIV SICUREZZA E LIBERTÀ, OFFRENDO AL CREMLINO UNA VIA D'USCITA SENZA SACRIFICARE IL FUTURO UCRAINO

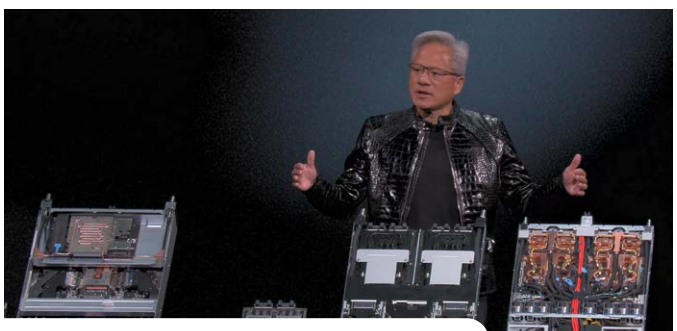


Dopo Dublino, anche alla Russia conviene la pace

GIOVANNI IANNOTTI

a pagina 7

QUANDO LE FRAGILITÀ PERSONALI DEL LEADER DIVENTANO UN RISCHIO PER L'IMPRESA, ANCHE UN IMPERO INDUSTRIALE PUÒ VACILLARE



Il caso Nvidia: il capo e le sue ombre

ANTONIO CISTERNINO

a pagina 8

L'ANGELUS A 3.400 METRI, L'OMAGGIO AL SIGNORE DEI TERREMOTI E LE PAROLE RIVOLTE AI MALATI
POI LA TAPPA A PUCALLPA PER INCONTRARE MISSIONARI E RAPPRESENTANTI DEI POPOLI AMAZZONICI

Papa Leone XIV sulle Ande: "La fede non separa, ma unisce". L'esortazione contro le divisioni del nostro tempo

STEFANO GHIONNI

segue dalla prima pagina



[...] della pietà popolare. Un richiamo che il Pontefice ha legato a un presente *"segnato da divisioni, ferite, diffidenze e situazioni che rendono difficile agli uomini e alle donne riconoscersi come appartenenti alla stessa famiglia, figli e figlie dello stesso Padre"*.
In quello che ha definito *"un altare di pietra"*, dove gli antichi salivano alla ricerca del divino, il Santo Padre ha ricordato il valore delle tradizioni religiose, capaci di riavvicinare persone e famiglie anche quando le differenze sembrano prevalere: *"Una processione può far camminare insieme chi la pensa in modo diverso. Un pellegrinaggio può riunire intere famiglie"*, ha detto, prima di indicare nelle feste patronali occasioni per *"riconciliarsi, chiedere perdono e ricominciare da capo"*.

LA FEDE DELLE FAMIGLIE

Sua Santità ha richiamato il legame tra la religiosità popolare e la storia delle comunità, dove la memoria degli antenati, la devozione alla Vergine e le tradizioni tramandate attraverso musica, danza e celebrazioni continuano a rappresentare un punto di riferimento. Dietro ogni rito, ha spiegato, esiste una comunità di persone che cerca Dio e trova nella fede un motivo per restare unita: *"Vi invito a rendere le feste una scuola di fraternità e di carità"*, ha esortato, con particolare attenzione a chi vive situazioni di bisogno. Ai giovani ha invece rivolto l'invito a raccogliere e rinnovare l'eredità delle generazioni precedenti, perché *"il futuro delle usanze non sta solamente nel conservare ciò che si è ricevuto, ma anche nel trasmetterlo in modo vivo"*.
Il Vescovo di Roma ha dedicato un ricordo anche a Monsignor Richard Daniel Alarcón Urrutia, arcivescovo di Cusco, che aveva contribuito alla preparazione della visita e che avrebbe desiderato incontrare. Dopo la preghiera per il suo riposo eterno, ha affidato alla Vergine Maria, Reina de Belén, Madre e Protettrice della città, il rinnovamento della pietà popolare, attraverso la consegna della Rosa d'Oro.

L'ANGELUS

Nel piazzale davanti alla Basilica Cattedrale dell'Assunzione della Beata Vergine Maria il Papa ha poi recitato l'Angelus, con un saluto particolare agli anziani, agli ammalati, ai sacerdoti e ai consacrati. Ha accolto anche il nuovo Arcivescovo di Cusco, monsignor Lizardo Estrada, in carica dal 30 ottobre, e ha preso spunto dalla parabola dei talenti per ricordare che i doni ricevuti da Dio acquistano significato attraverso l'amore e la condivisione. Uno dei passaggi più intensi è stato dedicato alla malattia e alla dignità delle persone: *"Agli occhi del mondo, condizionato dalla cultura dello scarto e della produttività materiale, la malattia è vista come una sventura che sminuisce il valore di una persona. Che grande menzogna"*, ha ammonito Prevost, che ha invitato a non misurare l'esistenza soltanto attraverso l'efficienza e i risultati: *"Voi siete nel cuore pulsante della Chiesa"*, ha detto a chi soffre nel corpo e nell'anima e ha ricordato il valore della preghiera per la pace e per le vocazioni. Ai sacerdoti e ai religiosi ha rivolto un altro appello: *"Non temiamo di donare la vita, di consumarci per Cristo; così diventeremo segni visibili della misericordia di Dio"*.

IL SUDARIO AL SIGNORE DEI TERREMOTI

A Cusco la giornata ha avuto anche un momento dedicato al Taytacha, il Signore dei Terremoti, patrono della città, al quale la popolazione è legata da una devozione che risale al sisma del 1650. Il Papa ha ricordato la tradizione secondo la quale le scosse cessarono dopo il passaggio dell'immagine sacra per le strade, diventata da allora *"un rifugio sicuro di fronte a qualsiasi tempesta, un'ancora salda in mezzo alle scosse della storia"*. Leone XIV ha offerto un Sudario destinato all'effigie, un gesto che ha voluto dedicare alla comunità peruviana come segno di vicinanza: *"Vuole essere la carezza del Papa per un popolo che sa soffrire con dignità e speranza cristiana"*, ha spiegato, prima di affidare alla Vergine la salute degli ammalati e la santità dei sacerdoti e dei consacrati.
Dopo gli incontri sulle Ande, il programma del viaggio ha previsto la partenza per Pucallpa, sul livello del mare, nella foresta amazzonica, per incontrare i missionari e i rappresentanti dei popoli amazzonici.

EVOLUZIONE PROGETTO
marketing communication
pubbliche relazioni, comunicazione, marketing, consulenza e analisi strategica, sviluppo web, digital advertising e crescita organica
Viale Colli Aminei, 379/C - 80131 - Napoli
info@evoluzioneprogetto.com - (+39) 351.695.66.68
https://evoluzioneprogetto.com

L'INDAGINE 2026 DI ITALIAOGGI SULLA QUALITÀ DELLA VITA NELLE 107 PROVINCE ITALIANE.
BELLUNO GUADAGNA BEN 29 POSIZIONI, RESTA SEMPRE IL DIVARIO TRA NORD E SUD

Bolzano è la provincia dove si vive meglio, Milano scende al secondo posto. Taranto scende in fondo alla graduatoria

MAURIZIO PICCININO

segue dalla prima pagina



IL DIVARIO TRA NORD E SUD

La ricerca assegna una qualità della vita buona o accettabile a 60 province su 107, lo stesso numero del 2025. Il risultato conferma la stabilità nazionale, ma anche una marcata distanza territoriale. Isernia, prima provincia meridionale, occupa il 67esimo posto, mentre Alessandria, ultima del Nord, si colloca al 72esimo. Il Nord-Est guida il Paese con tutte le 22 province nelle prime due fasce. Seguono il Nord-Ovest, con 19 territori su 25, e il Centro, con 18 su 22. Firenze raggiunge la settima posizione, Roma la trentesima. L'Aquila scende dal 56esimo al 61esimo posto e apre il gruppo della qualità della vita scarsa.
Le 21 province della fascia più bassa appartengono tutte al Mezzogiorno e alle isole. L'indagine esamina nove dimensioni e suddivide i territori in cinque cluster: Mediterraneo, Francigena, Padania, Adriatico e Metropoli.

ECONOMIA, AMBIENTE E ISTRUZIONE

Bolzano domina anche le graduatorie di affari e lavoro, ambiente e reddito e ricchezza. Nel mercato occupazionale precede Trento, Bologna, Padova e Cuneo, mentre Agrigento chiude la classifica. Sul fronte ambientale seguono Bologna, Bergamo e Reggio Emilia, con Catania all'ultimo posto. Nell'istruzione e formazione Bologna mantiene il primato per la quarta edizione consecutiva, davanti a Milano, Udine, Trieste e Ascoli Piceno. Le province settentrionali prevalgono nelle posizioni migliori, mentre numerosi territori meridionali occupano la parte finale. La graduatoria del reddito e della ricchezza colloca Milano, Bologna, Monza e Brianza e Ravenna alle spalle di Bolzano. Crotone resta ultima per il settimo anno consecutivo. La valutazione comprende redditi, pensioni, valori immobiliari e costo della vita.

SICUREZZA, SALUTE E TURISMO

Potenza conquista il primo posto per reati e sicurezza, davanti a Enna, Cuneo, Treviso e Ascoli Piceno. La qualità risulta buona o accettabile in 62 province. Trieste occupa l'ultima posizione, mentre tra i territori in coda compaiono Milano, Torino, Venezia, Bologna, Firenze e Roma. Nella sicurezza sociale Benevento sale dal 50esimo al primo posto, seguita da Vibo Valentia, Prato, Ragusa e Pistoia. Il Sud Sardegna chiude la graduatoria. Per il sistema salute Ancona conserva la leadership, davanti a Siena, Catanzaro, Pisa e Verona.
Bolzano primeggia anche per turismo, intrattenimento e cultura, seguita da Trieste, Rimini, Verona e Roma. Enna occupa l'ultima posizione. La provincia altoatesina mantiene inoltre per il dodicesimo anno consecutivo il primato nella dimensione popolazione, davanti a Trento, Prato, Milano e Treviso.

LE DISUGUAGLIANZE E LE SFIDE FUTURE

"La ventottesima edizione dell'indagine sulla qualità della vita di ItaliaOggi e Ital Communications conferma il persistente divario tra Centro-Nord e Mezzogiorno" ha detto Marino Longoni, Condirettore di ItaliaOggi, che ha parlato della necessità di ridurre le disuguaglianze territoriali. Attilio Lombardi, Founder di Ital Communications, ha sottolineato l'utilità dello studio per cittadini e istituzioni, grazie alla possibilità di conoscere le caratteristiche dei territori e orientare le politiche pubbliche attraverso l'analisi dei dati.
Per Alessandro Polli, del Dipartimento di Scienze sociali ed economiche dell'Università Sapienza di Roma, i risultati confermano la concentrazione delle vulnerabilità nel Mezzogiorno e nelle isole. Da qui la necessità di un piano di interventi con obiettivi di medio e lungo periodo per colmare il divario con il resto del Paese.

La Discussione
Quotidiano politico-culturale
fondato da Alcide De Gasperi

DIRETTORE RESPONSABILE
Maurizio Piccinino

DIRETTORE EDITORIALE
Giampiero Catone

REDAZIONE
Piazza Capranica, 78 00186 - Roma
Tel. 06.45496800
segreteria@ladiscussione.com

EDITORE
La Discussione S.r.l.
P.IVA e Cod.Fisc. 15045971007

AMMINISTRATORE UNICO
Vincenzo Romeo

REG. TRIBUNALE DI ROMA N. 3628 DEL 15/12/1953
LA SOCIETÀ EDITRICE È ISCRITTA AL R.O.C.
AL N. 33049

STAMPA
Print Shop Ra Digital di Marco Roberta
Via Arenula, 19 - 00186 Roma RM

La testata aderisce all'istituto
di autodisciplina pubblicitaria www.iap.it

La società percepisce i contributi di cui al decreto legislativo 15 maggio 2017, n. 70. Indicazione resa ai sensi della lettera f) del comma 2 dell'articolo 5 del medesimo decreto legislativo

FEDERAZIONE ITALIANA LIBERI EDITORI

IBA
INVESTMENT

L'INDAGINE DI CONFESERCENTI FOTOGRAFA LA CRISI DEL RICAMBIO GENERAZIONALE: NUOVE APERTURE DIMEZZATE IN QUINDICI ANNI. LIGURIA AL PRIMO POSTO PER ETÀ DEI TITOLARI, PUGLIA LA PIÙ GIOVANE. GRONCHI: "UN INVERNO DEMOGRAFICO ANCHE PER LE IMPRESE"

Negozi e ristoranti, imprenditori sempre più anziani: l'età media è ormai di 52 anni, perse 127mila attività

ETTORE DI BARTOLOMEO

segue dalla prima pagina

[...] aggiornati al 31 dicembre 2025 e segnala un progressivo invecchiamento di titolari e soci, con differenze territoriali marcate: la Liguria è la regione con gli imprenditori più anziani, 55,2 anni in media, mentre la Puglia conserva il primato opposto, con 50,9. Il cambiamento riguarda tanto il commercio al dettaglio quanto la ristorazione, due settori che per generazioni hanno rappresentato una possibilità di lavoro autonomo e di iniziativa economica anche per chi era all'inizio del proprio percorso professionale. Nei negozi l'età media è salita dai 50 anni del 2019 agli attuali 53,1, mentre per bar e ristoranti il dato è passato da 47,7 a 51 anni. Sei anni fa, dunque, chi operava nella ristorazione aveva in media meno di 48 anni; oggi ha superato i 50, un cambiamento che racconta quanto sia diventato difficile assicurare continuità a queste attività attraverso l'arrivo di nuove generazioni.

Sono soprattutto alcuni mestieri tradizionali a mostrare i segni più evidenti dell'invecchiamento. Nelle librerie e cartolibrerie titolari e soci hanno in media 54,7 anni, oltre tre anni e mezzo in più rispetto al periodo precedente alla pandemia, mentre nei negozi di abbigliamento e calzature si arriva a 53,9, contro i 50,6 del 2019. Dietro questi numeri c'è un commercio che perde progressivamente giovani imprenditori e nel quale il ricambio generazionale diventa una questione sempre più urgente, soprattutto per le piccole attività indipendenti.

LIGURIA IN TESTA

La situazione cambia sensibilmente da una regione all'altra. La Liguria guida la classifica con 55,2 anni di età media, davanti al Friuli-Venezia Giulia, che raggiunge i 54,5, e alla Toscana, ferma a 54,1. In fondo alla graduatoria si trovano invece la Puglia, con 50,9 anni, la Campania con 51,2 e il Molise con 51,5, mentre nel complesso Nord-est e Centro registrano una media di 53,1 anni, contro i 51,4 del Mezzogiorno. Non è soltanto l'età degli imprenditori liguri a colpire, ma anche la rapidità con cui è cresciuta: rispetto al 2019 l'incremento è stato di sette anni, il più consistente a livello nazionale. Seguono Abruzzo e Toscana, entrambe con circa 4,2 anni in più, mentre il Veneto presenta la variazione più contenuta, pari a 1,9 anni. Differenze che confermano come il problema attraversi l'intero Paese, pur con intensità diverse a seconda dei territori e della composizione delle attività economiche.

All'invecchiamento si accompagna la scomparsa di migliaia di imprese. Tra il 2019 e il 2025, commercio al dettaglio e ristorazione hanno perso complessivamente oltre 127 mila attività, passate da 1,23 a 1,10 milioni. Il calo ha colpito soprattutto il commercio ambulante, con quasi 39 mila imprese in meno, seguito dai bar, che hanno registrato oltre 24 mila chiusure nette, dai negozi di abbigliamento e calzature, diminuiti di 19 mila unità, e dalle librerie e cartolibrerie, che ne hanno perse quasi 8 mila.

"UN INVERNO DEMOGRAFICO ANCHE PER LE IMPRESE"

"Nel terziario si iniziano a cogliere preoccupanti segnali di inverno demografico anche per le imprese" l'avvertimento del Presidente di Confesercenti Nico Gronchi che vede nell'aumento dell'età media un campanello d'allarme per la tenuta del commercio di prossimità. Il problema, secondo l'associazione, non riguarda soltanto la sopravvivenza delle attività esistenti, ma la possibilità che i giovani tornino a considerare un negozio, un bar o un ristorante come un'opportunità concreta per costruire il proprio futuro professionale. Per favorire nuove aperture e sostenere le imprese nei territori più fragili, Confesercenti ha promosso una proposta di legge di iniziativa popolare dedicata alla rigenerazione urbana del commercio e dei servizi di prossimità, con strumenti fiscali, finanziari e di semplificazione. L'associazione ha già raggiunto il numero di firme necessario con due mesi di anticipo rispetto ai tempi previsti, grazie al sostegno di cittadini, imprenditori e amministratori locali, e si prepara a depositare il testo alla Camera dei deputati il prossimo 25 novembre.

"L'obiettivo, spiega Gronchi, *è restituire prospettive economiche alle città e ai quartieri, dove la presenza di negozi e servizi rappresenta anche un elemento della vita quotidiana delle comunità: Dobbiamo creare le condizioni perché i giovani tornino a considerare il commercio e la ristorazione come un'opportunità imprenditoriale"* il pensiero del Presidente di Confesercenti che considera il percorso parlamentare della proposta un passaggio importante per sostenere le attività di vicinato e favorire quel ricambio generazionale che, almeno per ora, continua a mancare.



Alamotor
LEADER NELLA VENDITA DI SCOOTER,
RICAMBI E ACCESSORI MOTO
Via Pietro Castellino, 141 - Napoli
Via Giotto 60/62/72/82/84 - Napoli
alamotor.it

SULLO SFONDO DELLA GUERRA LA CRISI UMANITARIA A GAZA E LA MISSIONE DEL CARDINALE GUGEROTTI IN TERRA SANTA



Medio Oriente, cresce la tensione: l'Iran attacca in Bahrain. Israele valuta un'azione autonoma

PAOLO FRUNCILLO

I Guardiani della Rivoluzione, l'esercito ideologico iraniano, hanno attaccato con sei droni il sistema radar della difesa aerea statunitense presso la base per elicotteri di Al-Riffa, in Bahrain. *"Il sistema radar della difesa aerea statunitense è stato preso di mira da sei droni appartenenti alla Forza aerospaziale dei Guardiani della Rivoluzione islamica"*, si legge in un comunicato diffuso su Telegram. Poco prima, nel Paese del Golfo erano risuonate le sirene d'allarme. La coalizione a guida saudita ha inoltre riferito di aver intercettato e distrutto due missili balistici Houthi diretti verso Riad.

TEL AVIV VALUTA DI AGIRE SENZA WASHINGTON

Israele potrebbe avviare un'operazione militare autonoma contro l'Iran, senza il coinvolgimento degli Stati Uniti. È quanto riferisce il sito israeliano Ynet, secondo cui Tel Aviv starebbe cercando di convincere Washington a riprendere gli attacchi contro Teheran. In questo contesto si inserirebbe anche il viaggio negli Stati Uniti del capo del Mossad, Roman Goffman. Al momento, tuttavia, il presidente Donald Trump non sembrerebbe intenzionato a rilanciare le operazioni militari. Per questo, secondo fonti informate citate da Ynet, Israele starebbe considerando la possibilità di agire da solo.

SVENTATI NUOVI ATTACCHI IRANIANI

Il Bahrain ha annunciato di aver contrastato nuovi attacchi provenienti dall'Iran, dopo che i Pasdaran avevano rivendicato il lancio di droni contro un radar americano nel Regno. *"L'Iran continua il proprio comportamento ostile sistematico attraverso attacchi che prendono di mira il Regno"*, ha dichiarato il Comando generale della Forza di difesa del Bahrain. I sistemi antiaerei, si legge nella nota, *"hanno intercettato e contrastato diversi attacchi aerei iraniani ostili"* nella giornata di domenica 15 novembre, prima che raggiungessero i loro obiettivi.

TEHERAN NON ARRETRA SUL NUCLEARE

L'Iran non intende rinunciare al proprio programma di arricchimento dell'uranio in cambio di un accordo con gli Stati Uniti. *"Non siamo disposti a ridurre il livello di arricchimento dell'uranio né ad accettare una sospensione dell'arricchimento per raggiungere un accordo"*, ha dichiarato il portavoce del ministero degli Esteri, Esmaeil Baqaei, secondo quanto riportato dall'agenzia Fars.

L'INTELLIGENCE USA: ANCORA MIGLIAIA DI MISSILI NELL'ARSENALE IRANIANO

L'Iran disporrebbe ancora di un arsenale compreso tra 1.500 e 2.500 missili, nonostante mesi di attacchi statunitensi e israeliani contro le sue infrastrutture militari. È quanto emerge da una valutazione dell'intelligence americana citata dal Wall Street Journal. Secondo le stime, Teheran conserverebbe capacità significative di colpire obiettivi statunitensi e alleati nella regione in caso di una ripresa del conflitto. La valutazione è tuttavia considerata a bassa affidabilità, a causa delle difficoltà nel determinare quanti missili siano effettivamente pronti al lancio e quanti si trovino ancora nei depositi. La ricostituzione dell'arsenale iraniano è uno degli elementi presi in considerazione dall'amministrazione Trump nell'eventualità di nuovi attacchi. Anche le stime israeliane indicano la presenza di oltre 1.500 missili balistici ancora nelle mani di Teheran.

TERRA SANTA, IL CARDINALE GUGEROTTI IN VISITA PASTORALE

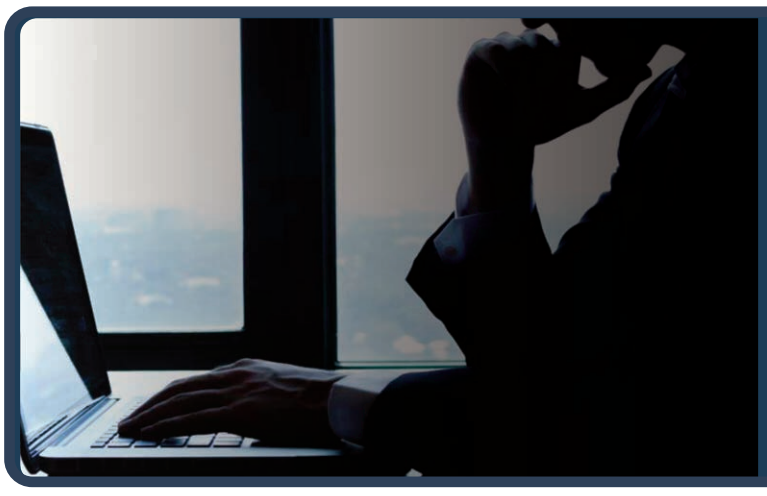
L'Assemblea degli Ordinari Cattolici di Terra Santa, insieme al clero, ai religiosi e ai fedeli delle Chiese latina e orientali, accoglie *"con profonda gratitudine"* il cardinale Claudio Gugerotti, prefetto del Dicastero per le Chiese Orientali, atteso in Israele e Palestina dal 16 al 21 novembre per una visita pastorale. *"Giunge tra noi come pellegrino ai Luoghi Santi e come inviato del Santo Padre, Papa Leone XIV, recando la sua vicinanza e la sua benedizione"*, ha dichiarato il patriarca di Gerusalemme, cardinale Pierbattista Pizzaballa.

GLI INCONTRI CON LE COMUNITÀ CRISTIANE

Durante la visita, Gugerotti incontrerà le comunità in Cisgiordania e visiterà la Bethlehem University e il Pontificio Istituto Effetà, dove la Chiesa continua a operare attraverso l'educazione. In Alta Galilea porterà un messaggio di sostegno alle parrocchie localiSono previsti incontri con vescovi, sacerdoti, religiosi e fedeli laici, oltre alla celebrazione dell'Eucaristia nelle Basiliche dell'Annunciazione, della Natività e del Santo Sepolcro. Il cardinale renderà inoltre visita al patriarca greco-ortodosso di Gerusalemme, Teofilo III, e al patriarca armeno Nourhan Manougian.

GAZA, IL MALTEMPO AGGRAVA L'EMERGENZA UMANITARIA

Le condizioni della popolazione palestinese sfollata nella Striscia di Gaza, già estremamente precarie, sono ulteriormente peggiorate a causa del maltempo. Anche il Board of Peace voluto da Donald Trump punta il dito contro Israele per i ritardi nella consegna degli aiuti umanitari.



IL MINISTRO DEGLI ESTERI ITALIANO APRE ALLA POSSIBILITÀ DI UN INGRESSO DI KIEV NELLA NATO, MA RIBADISCE CHE OGNI SCELTA SUI CONFINI SPETTA AL PRESIDENTE ZELENSKY





Ucraina, Tajani: “Sui territori decidono gli ucraini”. Lavrov attacca l’Unione europea: “Vuole salire su ultimo treno”

FRANCESCO GENTILE

“Sulle questioni territoriali ucraine, gli unici a poter decidere sono gli ucraini”. Così il ministro degli Esteri Antonio Tajani, intervenendo sull’ipotesi di un ingresso dell’Ucraina nella Nato e di una possibile cessione del Donbass alla Russia. *“Il tema dei confini deve essere affrontato da Zelensky e Putin, ma soltanto Zelensky può decidere eventuali cessioni territoriali. Sulla Nato non abbiamo nulla in contrario: spetta comunque agli ucraini decidere”*. Tajani ha riconosciuto alcuni progressi sul fronte diplomatico, invitando tuttavia alla prudenza: *“Non sappiamo cosa voglia fare Putin. L’Italia farà parte del quintetto europeo che lavorerà alla trattativa, ma la decisione finale spetterà all’Ucraina”*. Secondo il ministro, Zelensky avrebbe manifestato la volontà di proseguire il confronto: *“Non aver detto immediatamente di no significa che vuole discutere”*.

LAVROV: L’UE VUOLE SALIRE SULL’ULTIMO TRENO

Dura la reazione di Mosca alle richieste europee di partecipare ai negoziati. Il ministro degli Esteri russo Sergey Lavrov, citato dall’agenzia Tass, ha accusato l’Unione europea di voler entrare nella trattativa quando il processo diplomatico è già avviato. *“Probabilmente capiscono che il treno sta partendo e vogliono provare a saltare sui gradini dell’ultimo vagone”*, ha dichiarato. Lavrov ha criticato anche le posizioni della presidente della Commissione europea Ursula von der Leyen e dell’Alta rappresentante Kaja Kallas. *“L’invito a un cessate il fuoco prima ancora di discutere della sicurezza europea è un approccio che non conduce a nulla”*, ha affermato, contestando inoltre la contrarietà europea a un accordo che tenga conto degli interessi russi. Secondo il ministro, gli stessi Paesi europei non avrebbero ancora chiaro quale ruolo potrebbero svolgere nei negoziati.

COLLOQUI AD ABU DHABI, LAVROV: VALUTAZIONI POSITIVE

Tornando ai colloqui tra Russia, Stati Uniti e Ucraina ad Abu Dhabi, Lavrov ha riferito di valutazioni complessivamente positive da parte dei partecipanti, con un’eccezione: Volodymyr Zelensky. *“Lui gioca continuamente una sua partita”*, ha dichiarato il ministro russo, secondo quanto riportato dalla Tass. *“I suoi negoziatori, a quanto pare, si sono concentrati sulle discussioni di merito”*.

DRONI IN TATARSTAN, INCENDIO IN UN IMPIANTO PETROLCHIMICO

Sul fronte militare, un incendio è divampato nella notte presso il complesso industriale Nizhnekamskneftekhim, in Tatarstan, dopo un attacco con droni. Lo riferisce il canale Telegram Astra, citato da Ukrinform, che ha analizzato alcuni filmati girati da testimoni e individuato nell’area colpita un impianto petrolchimico. Prima dell’attacco, le autorità regionali avevano dichiarato lo stato di emergenza per la minaccia dei droni, senza precisare le possibili zone d’impatto. Il sindaco di Nizhnekamsk, Radmir Belyaev, ha confermato che «le attività di difesa aerea sono in corso». Nizhnekamsk fa parte del gruppo Sibur, è uno dei maggiori complessi petrolchimici d’Europa e produce gomme sintetiche, materie plastiche ed etilene. Nella stessa area industriale si trovano anche le raffinerie Taneco e Taif-Nk, già bersaglio di precedenti attacchi.

RAID UCRAINO SULLA BASE AEREA DI ACHTUBINSK

Un altro attacco delle forze ucraine avrebbe colpito un aeroporto militare nell’oblast russo di Astrachan. Lo riporta il Kyiv Independent, citando un canale Telegram ucraino che monitora il conflitto. Nella zona sarebbero state udite almeno 30 esplosioni. Secondo il canale Exilenova Plus, l’obiettivo sarebbe stata la base aerea di Achtubinsk, dove sarebbero state colpite le aree di parcheggio dei velivoli, i depositi di munizioni e altre infrastrutture. L’aeroporto si trova a circa 650 chilometri dai territori controllati da Kiev e a una trentina di chilometri dal confine russo con il Kazakistan.



Ganimede Viaggi

IDEIAMO E REALIZZIAMO ESPERIENZE PERSONALIZZATE
CON ASSISTENZA H24. OGNI VIAGGIO È UN’OPERA UNICA,
CUCITA SULLE TUE EMOZIONI

Via Resicco, 11 - Pimonte (NA) | 081 874 90 54 | www.ganimedeviaggi.com

UN'INTESA CHE GARANTISCA A KYIV SICUREZZA E LIBERTÀ, OFFRENDO AL CREMLINO UNA VIA D'USCITA SENZA SACRIFICARE IL FUTURO UCRAINO

Dopo Dublino, anche alla Russia conviene la pace

GIOVANNI IANNOTTI



Quanti altri uomini deve perdere la Russia per ottenere ciò che oggi potrebbe ottenere al tavolo? La domanda riguarda anche gli Ucraini, che continuano a morire per difendere il proprio Paese. Il 28 ottobre, su queste pagine, mi chiedevo quando la ricerca della pace rischiasse di incoraggiare la prepotenza. Dopo Dublino la domanda si fa più concreta. Si può offrire a Mosca una via d'uscita e, nello stesso accordo, mettere l'Ucraina in condizione di vivere in sicurezza? È su questo che l'Europa deve misurare il proprio peso.

IL NUOVO TAVOLO NEGOZIALE

Il 13 novembre António Costa ha annunciato che a rappresentare l'Europa nei negoziati saranno le istituzioni dell'Unione e cinque Paesi della Coalizione dei volenterosi: Francia, Germania, Regno Unito, Italia e Polonia. Parigi e Berlino erano partite da una formula imperniata su di loro e su Londra. Giorgia Meloni ha testardamente e giustamente avuto il merito di contestare quel formato e di porre la questione del mandato. L'Italia aveva già partecipato alle consultazioni di Abu Dhabi. A Dublino entra nella squadra concordata dai leader, insieme alla Polonia. Anche la presenza di Varsavia ha un significato che la carta geografica rende evidente. La Polonia confina con l'Ucraina, con la Bielorussia e con la Russia a Kaliningrad. Per i polacchi, le garanzie date a Kyiv riguardano da vicino la propria sicurezza.

INDIPENDENZA E DIRITTO DI SCELTA

Chi discute dell'allargamento della NATO dovrebbe chiedersi perché polacchi e baltici abbiano voluto entrarvi. La loro esperienza del dominio sovietico aiuta a capire quella scelta. Gli ucraini, dal canto loro, si espressero sull'indipendenza nel 1991: votò a favore oltre il 90 per cento di chi andò alle urne. Il voto riguardava l'indipendenza. Da quella decisione discende il diritto di Kyiv a scegliere il proprio futuro, anche quando la sua scelta contrasta con gli interessi di Mosca.

IL COSTO UMANO DEL CONFLITTO

Oggi conviene fermarsi anche alla Russia. Il Guardian ha riferito di circa 413 mila certificati di morte collegati alla guerra in un archivio trapelato dall'agenzia statistica russa, la cui autenticità complessiva resta da verificare. Già a luglio il centro studi americano CSIS stimava fino a 450 mila caduti russi entro giugno 2026 e documentava avanzamenti molto lenti in diversi settori del fronte. Le due cifre vengono da metodi diversi e il bilancio esatto resta incerto. Basta l'ordine di grandezza per chiedersi che cosa Mosca possa ancora ottenere mandando altri uomini a morire. E ogni mese di guerra presenta un conto anche agli ucraini, alle famiglie che hanno perso qualcuno e a chi vive sotto i bombardamenti.

VERSO UN COMPROMESSO

Il compromesso che ritengo praticabile parte da qui. Si possono fermare i combattimenti sulla linea del fronte e affrontare anche la questione dei confini, fino a un accordo definitivo se Kyiv giudicherà accettabili le condizioni. Esigere prima di ogni tregua il ritiro russo da tutti i territori occupati può prolungare la guerra. Concedere a Mosca anche le aree che pretende e che le sue truppe non controllano le darebbe per via diplomatica ciò che non ha conquistato sul campo. Fra queste due posizioni c'è spazio per trattare.

Il costo di un'intesa territoriale ricade soprattutto sugli ucraini. Perciò devono poter decidere loro se accettarlo.

La contropartita deve avere un peso almeno pari al sacrificio richiesto. Un percorso concreto di adesione all'Unione europea e alla NATO, con garanzie di sicurezza operative già dalla firma, darebbe a Kyiv la possibilità di ricostruire senza aspettare il prossimo attacco. Le adesioni richiedono il consenso dei rispettivi membri. Proprio per questo europei e americani devono chiarire quali impegni sono pronti ad assumere e come intendono far rispettare l'accordo. È il primo compito della squadra nata a Dublino.

LA NUOVA POSIZIONE DELLA RUSSIA

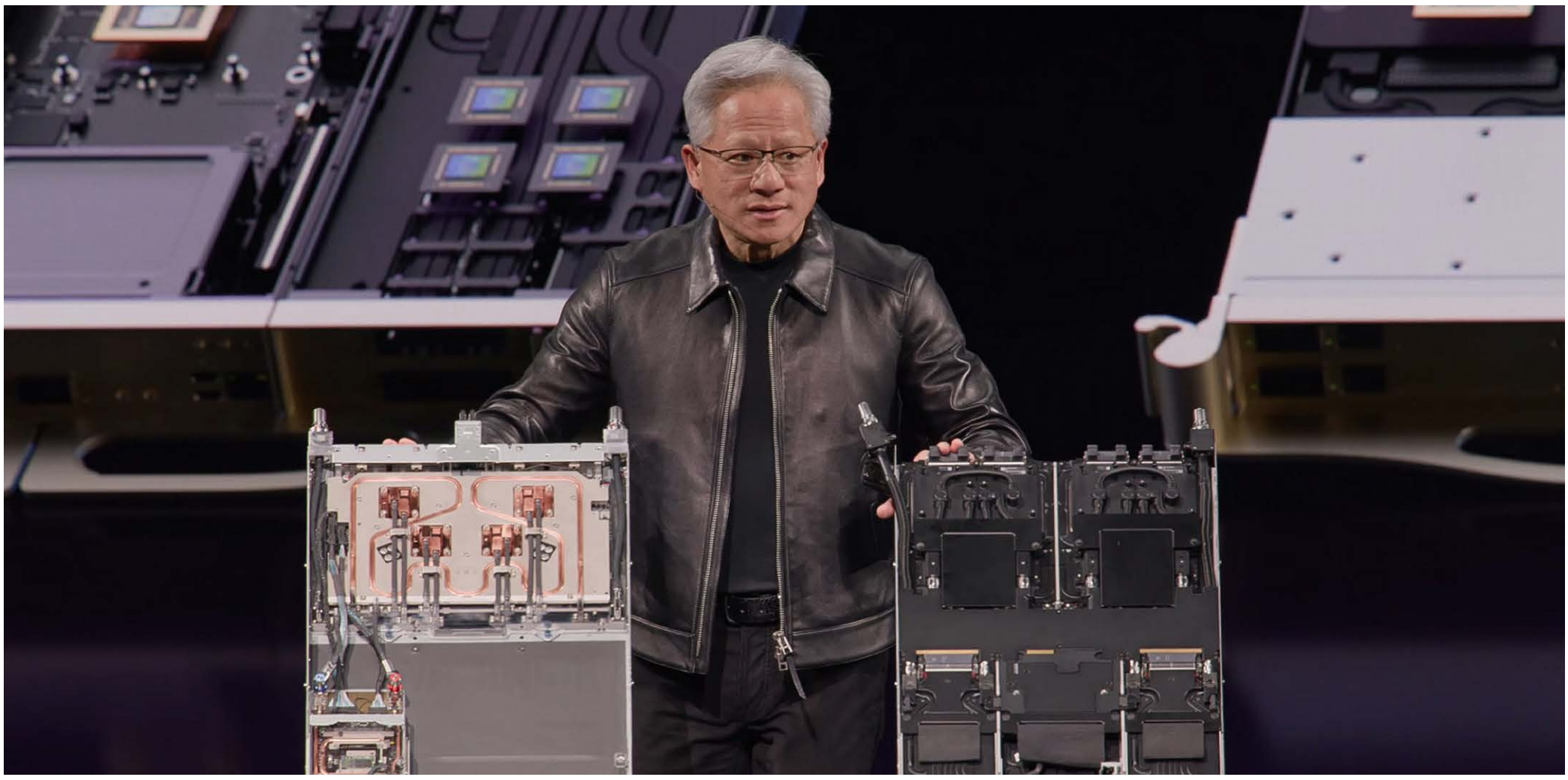
La Russia resterà una potenza nucleare, con risorse energetiche, un seggio permanente al Consiglio di sicurezza e una storia che merita rispetto. Il contributo dell'Unione Sovietica alla sconfitta del nazismo appartiene a quella storia e fu pagato anche dagli ucraini e dagli altri popoli sovietici. Oggi la base economica russa è molto più piccola di quelle di Stati Uniti, Cina e Unione europea. Gli arsenali danno a Mosca un peso internazionale, mentre il costo della guerra e del riarmo sottrae risorse alla vita civile. Come reagirà la società russa a quel costo è una questione aperta. Per fermare la guerra si può agire già oggi.

In questa cornice, il realismo diplomatico impone di accettare che qualche limitata concessione territoriale sia il prezzo necessario per offrire al Cremlino una ritirata onorevole: come insegna la saggezza strategica, al nemico che arretra conviene sempre costruire un ponte d'oro. Ma per Kyiv questo sacrificio avrebbe una contropartita storica. La guerra ha infatti certificato la sconfitta strategica di Mosca su tutti i piani, declassandola dal rango di superpotenza globale — al pari di Stati Uniti e Cina — a quello di semplice potenza regionale, con un prodotto interno lordo paragonabile a quello di una singola nazione europea e ben inferiore al peso complessivo dell'intero continente. Riconoscere questo dato di fatto permetterebbe di archiviare per sempre la vecchia ossessione putiniana di esercitare un'egemonia geopolitica sull'Europa.

Putin potrebbe presentare in patria un risultato territoriale. Un'Ucraina sovrana, protetta e libera di scegliere le proprie alleanze segnerebbe comunque la sconfitta strategica della pretesa di ricondurla sotto la tutela di Mosca. L'Unione Sovietica si è sciolta nel 1991. Una pace così chiuderebbe, almeno in Ucraina, il tentativo di far rivivere con le armi il diritto dell'impero a disporre dei suoi vicini. E intanto farebbe la cosa più urgente. Terrebbe in vita le persone che domani, da entrambe le parti del fronte, potrebbero ancora morire.

3FP s.r.l.
Investment & Consulting
Via Maragliano, 7 - 16121 Genova (GE)

QUANDO LE FRAGILITÀ PERSONALI DEL LEADER DIVENTANO UN RISCHIO PER L'IMPRESA, ANCHE UN IMPERO INDUSTRIALE PUÒ VACILLARE



Il caso Nvidia: il capo e le sue ombre

ANTONIO CISTERNINO

Trentatré anni per costruire un impero, quattro giorni per perderne il comando. Jensen Huang, il fondatore di Nvidia, l'uomo dal giubbotto di pelle nera diventato il volto dell'intelligenza artificiale, ha lasciato la guida dell'azienda che aveva trasformato da piccola officina di schede grafiche in una delle società più preziose del mondo. Tutto è cominciato con una lettera ai dipendenti in cui ammetteva di essere stato infedele alla moglie.

Tutto si è chiuso, pochi giorni dopo, con il consiglio di amministrazione che ne ha deciso l'uscita. Viene spontanea una domanda, quasi di buon senso: può bastare un tradimento coniugale per abbattere un gigante?

La risposta, a ben guardare, è no. Ed è proprio questo che rende il caso così istruttivo. La storia economica è piena di grandi capitani d'industria con vite private tormentate. Jeff Bezos ha visto la sua relazione finire sulle prime pagine e ha affrontato un divorzio miliardario, senza per questo perdere il comando di Amazon. Il tradimento in sé appartiene alla sfera più intima della persona: riguarda una moglie, dei figli, una coscienza.

Non un bilancio. Nel caso Huang, però, la sfera privata ha smesso di essere privata nel momento in cui ha toccato tre nervi scoperti dell'impresa. Il primo è la sicurezza. Una delle donne coinvolte era la dirigente di un'azienda di Singapore, cliente di Nvidia, che l'intelligence americana ritiene legata ai servizi cinesi.

Quando un'impresa produce i chip su cui si regge la competizione tecnologica tra Washington e Pechino, la debolezza del suo capo diventa una vulnerabilità strategica. Un uomo che ha qualcosa da nascondere è un uomo ricattabile, e un uomo ricattabile al vertice di Nvidia è un problema che arriva fino al Congresso. Il secondo nervo è la gerarchia. Secondo le ricostruzioni giornalistiche, un'altra relazione avrebbe coinvolto una dirigente che rispondeva direttamente a lui. Qui non si tratta più di morale, ma di governo dell'impresa: chi comanda e frequenta intimamente un sottoposto altera, anche senza volerlo, carriere, promozioni e fiducia di tutti gli altri. Non a caso, negli Stati Uniti, gli amministratori delegati di Intel e di McDonald's erano già stati allontanati per relazioni non dichiarate con dipendenti. È una dinamica che chi vive gli ospedali da decenni conosce bene. Si pensi a un primario che intrattiene una relazione con una dottoressa del proprio staff. Il primo danno è alla sua credibilità: ogni decisione, dai turni alle sedute operatorie, dagli interventi più formativi ai congressi fino alle firme sulle pubblicazioni, viene letta con sospetto.

Il secondo danno, più grave, ricade sugli altri. Quando la carriera di chi gode del favore del capo corre più veloce del suo merito, a pagare sono i colleghi più preparati, che vedono scavalcati anni di studio e di sacrificio.

Le gerarchie si deformano, il resto si divide tra chi tace e chi se ne va, e alla fine a perdere è il paziente, che ha diritto di essere curato dai migliori, non dai preferiti. In un'azienda come in una corsia, il privilegio nato da un rapporto intimo è una forma silenziosa di ingiustizia. Il terzo nervo è la credibilità. In un primo momento l'azienda aveva minimizzato i rapporti con la donna sospettata di spionaggio. Quando la verità è emersa, quella prima versione si è trasformata in un boomerang.

Il mercato perdona molto, ma difficilmente perdona chi gli ha raccontato qualcosa di diverso dal vero. Ecco allora la lezione. La morale privata del capo diventa rischio d'impresa non quando viola un precetto, ma quando produce conseguenze: ricattabilità, conflitti di interesse, perdita di fiducia. Il consiglio di amministrazione non ha giudicato un marito; ha valutato un pericolo.

E lo ha fatto, va detto, perfino contro le pressioni del presidente Trump che, secondo il New York Times, aveva incoraggiato Huang a resistere. C'è poi un aspetto più profondo, che riguarda tutte le imprese costruite attorno a una sola persona. Nvidia era Jensen Huang: la sua voce, la sua visione, perfino il suo abbigliamento facevano parte del marchio.

Quando un'azienda si identifica a tal punto con il suo fondatore, ogni sua fragilità umana diventa fragilità aziendale. E l'assenza di un successore designato ha reso la caduta ancora più brusca. Da noi, in Italia e in buona parte d'Europa, si tende a separare nettamente la vita privata da quella pubblica, con un pudore che ha le sue ragioni e perfino la sua nobiltà.

Ma il caso Nvidia ricorda che, ai livelli più alti del potere economico, quella separazione regge solo finché la vita privata non apre una porta a chi non dovrebbe entrare. Non si chiede ai capi di essere santi. Si chiede loro di non diventare il punto debole di ciò che guidano. È una richiesta meno moralistica e più severa: la virtù si può predicare, la responsabilità bisogna esercitarla ogni giorno, anche quando sembra che nessuno guardi. Soprattutto allora.

