ANNO 3 - N5 - OTTOBRE 2026

cdo magazine

Direttore Responsabile: Sergio Luciano

cover story

Leone XIV, “E’ l’ora della responsabilità”

Dalle parole del Pontefice - intervenuto al Meeting sui temi del lavoro, della pace e della dignità della persona - emerge una provocazione che si rivolge direttamente a chi oggi esercita un’attività imprenditoriale

4-7

CDO AL MEETING

Una settimana per capire che cosa significa “costruire insieme”

8-9

OPERE SOCIALI

Cinque incontri per riaffermare che la forza delle opere nasce dalle relazioni

22-23

OPERE EDUCATIVE

La scuola che parte insieme: avviato il progetto di apertura anticipata delle primarie

24-25

INTERNAZIONALE

Il Forum Latam Cdo 2026 a Santiago del Cile entra nel vivo

35

Simona Frigerio (neo presidente Cdo Como), “La Compagnia delle Opere è come l’Inter”

21

I trent’anni della Colletta Alimentare: verso un presidio quotidiano di pace

26-27

Francesco Seghezzi (Adapt), “Ridurre la distanza tra chi lavora e chi prende le decisioni”

38

Editore: Economy Group s.r.l. - Piazza Borromeo 1, 20123 Milano - Tel. 02/89767777 - segreteria@economygroup.com - Periodico bimestrale - Registrazione N. 51 del 16.04.2026 Tribunale di Milano Stampa: La Serigrafica Arti Grafiche Srl - Buccinasco (MI)

Economy GROUP

“Nessuno costruisce da solo”

di Andrea Dellabianca

C’è una domanda che precede ogni scelta d’impresa: che cosa stiamo costruendo con il nostro lavoro? Ce la portiamo dentro quando assumiamo una persona, affrontiamo un investimento, cerchiamo una strada in una difficoltà. Riguarda il destino delle nostre opere e quello di chi, ogni giorno, le rende possibili.

Nella Magnifica Humanitas Leone XIV ci consegna due immagini: la torre di Babele e le mura di Gerusalemme ricostruite con Neemia. A Babele gli uomini vogliono farsi un nome, confidano nella propria potenza e finiscono per non comprendersi più. La torre resta incompiuta. A Gerusalemme, invece a ciascuno è affidato un tratto di muro: persone diverse partecipano a un’opera comune, riconoscendo in Dio il fondamento del loro costruire. La città rinasce attraverso la responsabilità di ognuno.

Quell’immagine ci riguarda da vicino. Il nostro tratto di muro ha il volto di un’impresa, di una cooperativa, di un’opera sociale. Ha i nomi dei collaboratori, dei giovani che cercano un’occasione, delle famiglie che affidano al lavoro una speranza. Assumersene la responsabilità significa domandarsi se ciò che facciamo permette alle persone di crescere, di mettere a frutto i propri talenti, di contribuire alla vita di tutti.

È qui che si riconosce il buon lavoro. Nella fatica quotidiana di tenere insieme sostenibilità economica e dignità della persona, nella cura con cui si insegna un mestiere, nello spazio dato all’iniziativa di un collaboratore. Il valore sociale dell’impresa comincia dentro queste scelte. E il profitto trova il suo significato nella possibilità di dare continuità e futuro a un’opera che genera bene.

Anche Cdo ha una responsabilità precisa: sostenere quella di ciascuno. Guardare chi sta costruendo, capire di che cosa ha bisogno, aiutarlo a procurarsi mattoni e calce. Per noi significa mettere in comune competenze, favorire incontri, aprire possibilità di collaborazione, accompagnare chi deve decidere. È l’amicizia operativa: una compagnia nella quale la libertà di ognuno trova sostegno e il coraggio di intraprendere può riaccendersi.

Con questa consapevolezza ci ritroveremo sabato 24 ottobre a Milano per l’Assemblea generale di Compagnia delle opere dal titolo “Nessuno costruisce da solo”. Ripercorreremo il cammino, dall’incontro con Davide Prosperi al Meeting di Rimini 2024 al Manifesto sul Buon Lavoro, alla mostra “Léon Harmel. La profezia di un’impresa”, presentata al Meeting di quest’anno da Compagnia delle Opere e Fondazione Costruiamo il Futuro, che ci ha mostrato come la fede vissuta diventava capacità di inventare strumenti, condividere responsabilità, dare fiducia alla libertà delle persone. Vogliamo riconoscere ciò che tutto questo percorso ha generato e comprendere quale compito ci affidano oggi dopo quarant’anni di storia. Quarant’anni ci chiedono di tenere aperta la domanda da cui nasce ogni opera: a quale bisogno posso rispondere? La porteremo all’Assemblea insieme a chi già cammina con noi e a chi incontreremo, disponibili a imparare da esperienze diverse. C’è un tratto di muro affidato a ciascuno, e nessuno può costruirlo al suo posto. Possiamo però esserci, gli uni accanto agli altri, perché a nessuno manchino gli strumenti e la fiducia per cominciare.

Il dividendo dell’intelligenza artificiale: a chi va?

di Sergio Luciano

L’editoriale di Andrea Dellabianca ci ricorda che nessuno costruisce da solo, e che ogni impresa è come un tratto della costruzione di un muro affidato a una responsabilità condivisa da più costruttori. Aggiungo una domanda che quella responsabilità, oggi, rende urgente e perfino inquietante: che cosa facciamo del tempo e del valore che l’intelligenza artificiale sta liberando dentro le nostre aziende? Non è una domanda tecnica, né rinviabile. È la domanda che deciderà se l’umanesimo del lavoro, di cui tanto e giustamente si parla, resterà un principio enunciato nei convegni o diventerà una scelta concreta dentro i bilanci. La sfida dell’intelligenza artificiale è capace di far tremare i polsi a qualsiasi umanesimo del lavoro: produce guadagni di produttività reali, misurabili, già oggi, e il modo in cui li useremo dirà molto su quanto davvero crediamo nella centralità della persona.

C’è stato di recente a Milano un caso riportato da molti media, ma forse senza l’attenzione che merita: il grande gruppo di servizi informatici TeamSystem è stato la prima impresa italiana ad aver annunciato di destinare il vantaggio economico ottenuto grazie all’intelligenza artificiale non all’ampliamento dei margini, ma alla riduzione dell’orario di lavoro a parità di salario, portando i collaboratori a 32 ore settimanali, quattro giorni. La settimana cortissima, insomma. È una scelta coraggiosa, perché restituisce alle persone in termini di miglior rapporto prestazione/guadagno una quota tangibile del progresso tecnologico maturato, invece di trasformarlo soltanto in utile per l’azienda o in sconto per il cliente. Ma è anche, bisogna dirlo con onestà, una scelta fragile se resta isolata. Se un concorrente usasse lo stesso guadagno di produttività non per redistribuirlo ai dipendenti ma per licenziarne un po’, in modo da ridurre i costi e abbassare i prezzi per conquistare più clienti, la scelta virtuosa rischierebbe di trasformarsi in uno svantaggio competitivo, e chi ha avuto il coraggio di fare la cosa giusta si ritroverebbe, paradossalmente, penalizzato. Il mercato, lasciato interamente a sé stesso, tende a premiare chi comprime, non chi redistribuisce. Ecco perché, oggi più che mai, le imprese non possono affrontare da sole questo bivio. Serve l’iniziativa e la testimonianza di una comunità di affini, imprenditori uniti da una comune visione valoriale del lavoro, capaci di rendere sistemiche le buone pratiche invece che eccezioni isolate destinate, prima o poi, a soccombere alla pressione della concorrenza.

È la stessa “amicizia operativa” di cui parla Dellabianca, applicata a una sfida nuova: non più solo accompagnare chi assume o chi investe, ma orientare insieme, con strumenti condivisi, le scelte su come si usa il progresso tecnologico, confrontando esperienze, mettendo in comune dati e criteri, costruendo osservatori settoriali che rendano visibile chi redistribuisce e chi no. E forse non basta neppure questo. Le forze sane dell’impresa, italiana ed europea, devono tradurre questa convergenza valoriale in visione politica: regole, leve fiscali, contrattazione collettiva. Strumenti che premino concretamente chi redistribuisce i guadagni dell’intelligenza artificiale verso le persone, e non soltanto verso l’azionista o il listino prezzi. Senza una cornice condivisa, a livello nazionale ed europeo, l’esempio migliore resta un’eccezione isolata, e un’eccezione isolata, nel mercato, prima o poi non regge. Il tratto di muro che l’intelligenza artificiale ci affida da costruire è forse il più delicato degli ultimi decenni: in base a come sarà costruito si deciderà se il progresso tornerà a essere, come ci ricorda Dellabianca, un’opera costruita insieme, oppure la nuova Babele in cui ciascuno, per paura di restare indietro, finisce per non comprendersi più con l’altro, e per lasciare indietro proprio chi quel progresso lo rende possibile ogni giorno, con il suo lavoro.

cdo magazine

Direttore Responsabile
Sergio Luciano

Editore
Economy Group s.r.l.
Piazza Borromeo 1, 20123 Milano
Tel. 02/89767777
segreteria@economygroup.com

Registrazione N. 51 del 16.04.2026
presso il Tribunale di Milano

Periodico bimestrale
Anno 3 — #5 — ottobre 2026

Stampa
La Serigrafica Arti Grafiche Srl
Buccinasco (MI)

Prezzo di una copia 2,00 euro -
arretrati 9,00 euro + spese postali

Abbonamento annuale per l’Italia 25,00 euro via ordinaria.

L’editore garantisce la massima riservatezza dei dati personali in suo possesso. Tali dati saranno utilizzati per la gestione degli abbonamenti e per l’invio di informazioni commerciali. In base all’Art. 13 della Legge n° 196/2003, i dati potranno essere rettificati cancellati in qualsiasi momento scrivendo a:
segreteria@economygroup.com

Responsabile dati: Sergio Luciano
Copyright Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte della rivista può essere riprodotta in qualsiasi forma o rielaborata con l’uso di sistemi elettronici, riprodotta, o diffusa, senza l’autorizzazione scritta dell’editore. Manoscritti e foto, anche se non pubblicati, non vengono restituiti.

ANNO 3 — n. 5 — OTTOBRE 2026

Questo numero è stato chiuso in redazione il 12 ottobre 2026

PROLINK Group

One step ahead

Più linee. Più competenze. Una direzione: la tua impresa.

HR & Payroll, consulenza del lavoro, legal design e digital technology:

competenze diverse, connesse in un unico percorso per accompagnare l'evoluzione della tua impresa.

Inquadra il QR Code e percorri la mappa dei nostri servizi.

- **HR & Payroll**
- **Digital Technology**
- **Labour**
- **Legal & Compliance**

+39 02 39325455 | info@prolink.it | www.prolink.it | Milan | London

È l’ora della responsabilità. Leone XIV, Harmel e la sfida di un’impresa più umana

Al Meeting di Rimini il Papa ha visitato l’area Cdo e la mostra “Léon Harmel. La profezia di un’impresa”, promossa da Compagnia delle Opere e Fondazione Costruiamo il Futuro. Dalle parole del Pontefice sul lavoro, la pace e la dignità della persona emerge una provocazione che si rivolge direttamente a chi oggi fa impresa

“Anche oggi la pace è custodita e diffusa da persone che amano incontrarsi e non temono di confrontarsi”. È da qui, dall’incontro, che Papa Leone XIV ha scelto di partire nel suo discorso al 47° Meeting per l’amicizia fra i popoli.
Un ritorno particolarmente significativo, a quarantaquattro anni dalla visita di san Giovanni Paolo II a Rimini. Ma soprattutto un’occasione per richiamare il Meeting alla responsabilità che nasce dalla sua stessa storia: essere un luogo in cui persone diverse possano incontrarsi, ascoltarsi e confrontarsi con le domande poste dal presente.
“Prima di confini, definizioni e istituzioni ci sono sempre le persone”, ha ricordato Leone XIV. Una frase che attraversa tutto il suo intervento e che indica un metodo: partire dall’uomo, dalla sua dignità, dal suo desiderio e dalla sua libertà.
Perché l’incontro non rimanga soltanto un’esperienza circoscritta a qualche giorno di agosto, ma diventi un criterio con cui stare nella realtà.

È L’ORA DELLA RESPONSABILITÀ

Il passaggio forse più netto del discorso del Papa arriva quando questa eredità si trasforma in un compito: “Sì, cari amici, è l’ora della responsabilità”.

Leone XIV visita la mostra di Léon Harmel. Alla sua sinistra Andrea Dellabianca

> Mettere la persona al centro e riportare un ideale dentro il lavoro e dentro la vita delle imprese non è qualcosa di separato dalla loro capacità di produrre valore
> *Andrea Dellabianca*

Una responsabilità che investe la cultura, l'educazione, l'economia, la tecnologia, il lavoro.
Leone XIV invita a non sottrarsi alle grandi trasformazioni del nostro tempo, ma ad attraversarle mettendo al centro una domanda sull'uomo.
È un richiamo che Andrea Dellabianca, presidente di Compagnia delle Opere, ha sentito rivolto direttamente anche al mondo dell'impresa.
"Ci siamo sentiti richiamati a un compito e a una responsabilità che Leone XIV ha voluto condividere con noi: quella di costruire una presenza positiva nel mondo, segnata dall'incontro con la fede e con Cristo che ciascuno di noi ha fatto".
Una responsabilità che non si misura soltanto nelle grandi decisioni o nei luoghi istituzionali. Anche la costruzione della pace, ha sottolineato Dellabianca, riguarda la quotidianità.
"La si costruisce portando nella vita un significato capace di dare speranza e di indicare una strada positiva e bella a noi stessi e alle persone che incontriamo. L'incontro con la presenza cristiana diventa così un fattore concreto: passa dal modo in cui costruiamo le nostre famiglie, dal modo in cui stiamo al lavoro, nelle scuole, nelle relazioni".
Anche l'impresa, dunque, può essere uno dei luoghi nei quali questa responsabilità prende forma: nelle scelte, nei rapporti con i collaboratori, nel modo di intendere il lavoro e il valore che si vuole generare.

DAVANTI ALLA STORIA DI LÉON HARMEL

Nel corso della sua giornata al Meeting, Leone XIV ha visitato anche la mostra "Léon Harmel. La profezia di un'impresa", promossa dalla Fondazione Costruiamo il Futuro e da Compagnia delle Opere.
Ad accompagnarlo nella visita c'era anche Andrea Dellabianca.
"Mi ha colpito moltissimo la sua posizione di ascolto e la sua disponibilità a farsi raccontare i contenuti della mostra. Durante la visita si è lasciato raccontare la mostra e si è lasciato coinvolgere dal suo contenuto".
Una sosta che assume un significato particolare alla luce delle parole pronunciate dal Papa al Meeting.

È l'ora della responsabilità *Papa Leone XIV*

Léon Harmel, industriale tessile francese vissuto tra Ottocento e Novecento, si trovò ad affrontare le conseguenze sociali della rivoluzione industriale. Di fronte alle condizioni nelle quali vivevano e lavoravano gli operai, comprese che non bastava intervenire per loro: occorreva costruire con loro.
Il suo principio era chiaro: "Il bene dell'operaio, per mezzo dell'operaio e con lui, mai senza di lui e a maggior ragione mai malgrado lui".
Nel lanificio di Val-des-Bois introdusse strumenti e forme di partecipazione che sarebbero diventati comuni soltanto molti decenni dopo: assistenza sanitaria, casse mutue, pensioni, scuole, abitazioni per le famiglie, cooperative di consumo, forme di compartecipazione agli utili e, già nel 1883, un Consiglio di fabbrica nel quale sedevano rappresentanti della proprietà e dei lavoratori.
Alla base non c'era però soltanto un modello organizzativo. C'era uno sguardo sulla persona.
"Harmel fu un imprenditore della fine dell'Ottocento che, anche attraverso il rapporto con Leone XIII, cominciò a cambiare la propria azienda comprendendo che le persone che lavoravano con lui erano, appunto, persone", osserva Dellabianca.
Ed è proprio questa consapevolezza a rendere la sua esperienza ancora oggi provocatoria.

DALLA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE ALLA RIVOLUZIONE DIGITALE

Harmel attraversò le trasformazioni della seconda rivoluzione industriale. Oggi le imprese si trovano davanti a un nuovo cambiamento d'epoca, segnato dalla digitalizzazione, dall'intelligenza artificiale e da una trasformazione sempre più rapida dei processi produttivi e delle professioni.
Cambiano gli strumenti, ma rimane aperta una domanda fondamentale: che posto occupa la persona dentro questa trasformazione?
Nel suo discorso Leone XIV ha utilizzato parole molto nette: "Liberiamo [...] il lavoro dall'idolatria del profitto". E ha invitato a partire proprio "dalle organizzazioni che abbiamo generato e nelle quali operiamo", chiedendo pionieri capaci di rendere credibile il cambiamento innanzitutto attraverso le proprie scelte.

Non si tratta di contrapporre il valore della persona alla sostenibilità economica dell'impresa. L'esperienza di Harmel racconta, al contrario, che la centralità della persona può diventare un fattore di innovazione e di crescita.
"Mettere la persona al centro e riportare un ideale dentro il lavoro e dentro la vita delle imprese non è qualcosa di separato dalla loro capacità di produrre valore", sottolinea Dellabianca. "Al contrario, può diventare anche una condizione per un esito economico positivo".
Un'intuizione che Harmel sperimentò nella propria fabbrica e che oggi torna a interrogare imprenditori e manager chiamati a governare trasformazioni tecnologiche sempre più profonde.

RESTITUIRE SENSO AL LAVORO

Per Dellabianca, infatti, la questione non è soltanto tecnologica.
"Il lavoro e la crescita nel lavoro non rappresentano soltanto un problema tecnologico o tecnico. Sono prima di tutto una sfida alla persona e all'umanità".
Quando si parla di lavoro povero, il primo pensiero va inevitabilmente al reddito e alle condizioni economiche. Una questione reale e decisiva. Ma esiste anche, osserva il presidente di Cdo, "un lavoro povero perché privo di scopo", che non viene più percepito come parte della costruzione della propria vita.
Restituire ricchezza al lavoro significa allora anche restituirgli un significato.
È una domanda che emerge con particolare evidenza nel rapporto con le nuove generazioni.
"Sempre più spesso i giovani che entrano nelle aziende ci chiedono a che cosa stiamo domandando loro di collaborare. Vogliono sapere come si comporta l'azienda, quali ideali abbia, quale contributo voglia dare".
Non basta più indicare una mansione. Le persone chiedono di comprendere il progetto di cui entrano a far parte e in che modo il proprio tempo e il proprio lavoro possano contribuire alla costruzione di un bene economico e sociale.
Anche per questo il richiamo del Papa ai giovani – "Mettetevi in gioco!" – riguarda da vicino chi ha la responsabilità di guidare un'impresa: creare luoghi nei quali sia possibile mettersi in gioco davvero, assumersi responsabilità, crescere e partecipare alla costruzione.

> Liberiamo il lavoro dall'idolatria del profitto
> *Papa Leone XIV*

UNA DOMANDA CONSEGNATA A CHI FA IMPRESA

La visita di Leone XIV alla mostra dedicata a Harmel non consegna così a Cdo un motivo celebrativo, ma una domanda.
Che cosa significa, oggi, mettere realmente la persona al centro dell'impresa? Come governare l'innovazione senza subirla? Come costruire organizzazioni nelle quali ciascuno possa sentirsi parte di un progetto? Come tenere insieme capacità di produrre valore, dignità del lavoro e responsabilità verso la società?
Sono domande che attraversavano l'esperienza di Harmel alla fine dell'Ottocento e che assumono forme nuove nel nostro tempo.
Ed è forse proprio qui che la storia raccontata dalla mostra incontra più profondamente le parole pronunciate da Leone XIV a Rimini: nella responsabilità di non rimanere spettatori delle trasformazioni, ma di entrare nei luoghi in cui esse accadono.
Le aziende sono uno di questi luoghi.
Ed è qui, nel quotidiano delle decisioni, delle relazioni, dell'organizzazione del lavoro e del rapporto con le persone, che anche la costruzione della pace può cominciare a prendere forma.
"È l'ora della responsabilità", ha detto il Papa.
Per chi fa impresa, la provocazione è aperta.

> Prima di confini, definizioni e istituzioni ci sono sempre le persone
> *Papa Leone XIV*

Una settimana per capire che cosa significa “costruire insieme”

Oltre ottanta gli incontri tra quelli presenti nel programma del Meeting di Rimini 2026, quelli in Arena Cdo, i workshop e i momenti di dialogo nella Piazza delle Opere. Più di 11mila visitatori alla mostra dedicata a Léon Harmel, e oltre mille imprenditori arrivati dai territori. Ma la presenza di Compagnia delle Opere nell’anno del suo quarantesimo anniversario, ha donato ai visitatori soprattutto incontri, domande e indicazioni di lavoro per ciò che verrà dopo

L’edizione 2026 del Meeting si è chiusa con 900mila presenze complessive, 150 incontri, tredici mostre, tredici spettacoli e 3.300 volontari.
Dentro questa città temporanea, attraversata ogni giorno da migliaia di persone, anche gli spazi di Compagnia delle Opere hanno avuto un flusso continuo: oltre 5mila presenze agli incontri dell’Arena Cdo, più di 10mila ingressi alla mostra “Léon Harmel, la profezia di un’impresa”, oltre 600 imprenditori associati arrivati dalle diverse sedi territoriali e più di 30 appuntamenti nell’arco dei sei giorni.
Numeri importanti, certamente. I numeri aiutano a prendere le misure, ma non bastano a raccontare una settimana di presenza al Meeting.
L’allestimento di Cdo era stato pensato, fin dall’inizio, non semplicemente come uno stand istituzionale. L’Arena, la Piazza delle Opere e la mostra su Harmel costruivano ambienti diversi, ma collegati tra loro. Nella Piazza hanno convissuto oltre 27 realtà tra esperienze imprenditoriali, sociali ed educative: da Banco Alimentare ad Avsi, da Portofranco ad Aslam, da Famiglie per l’Accoglienza a Cdo Opere Sociali e Cdo Opere Educative.
Un pezzo di quel mondo articolato che durante l’anno vive nei territori si è trovato, per qualche giorno, fisicamente nello stesso luogo.

LE DOMANDE DELL’IMPRESA, DENTRO LE TRASFORMAZIONI DI OGGI

Il programma degli incontri organizzati all’interno dell’Arena ha affrontato questioni molto diverse tra loro, senza la pretesa di ricondurle a una risposta unica. Si è parlato di lavoro, giovani e demografia, di economia circolare e contrasto alla povertà, di sostenibilità sociale e competitività; di welfare, formazione, infrastrutture, pubblica amministrazione, intelligenza artificiale ed economia civile. Il 21 agosto l’incontro su lavoro, giovani e demografia ha messo a confronto mondo imprenditoriale, università e istituzioni; il 22 agosto uno degli appuntamenti ha affrontato il rapporto tra recupero delle eccedenze, nuove povertà ed economia sociale.
Nei giorni successivi il confronto è proseguito, tra gli altri, sul tema delle “imprese generative” e della sostenibilità sociale come fattore di competitività, sull’internazionalizzazione delle imprese italiane e sui cambiamenti nel mondo dei trasporti e delle infrastrutture. Nell’ultima giornata l’Arena ha ospitato un dialogo su umanesimo integrale ed economia civile promosso da UCID e Uniapac, e uno sulla ricostruzione dei territori colpiti dalle emergenze come occasione per ricreare comunità.
Al di là dei singoli appuntamenti e degli ospiti, il valore di questi incontri è stato soprattutto nel confronto tra esperienze diverse. Temi come l’intelligenza artificiale, la difficoltà nel trovare competenze, i cambiamenti nel lavoro o la transizione demografica non sono stati affrontati unicamente come questioni da analizzare, ma dall’impatto reale che questi temi hanno già per imprese, opere, istituzioni e mondo della formazione. L’Arena è diventata così un luogo in cui mettere a fattor comune, esperienze, problematiche e possibili strade da percorrere.

LA STORIA DI HARMEL E UNA VISITA INATTESA

Punto nevralgico dello spazio Cdo è stata la mostra Léon

Nella pagina, momenti di incontro organizzati dalla Compagnia delle Opere all’interno del Meeting di Rimini 2026

Tempo medio di lettura: **9 minuti**

Harmel, la profezia di un'impresa. Più di 11mil persone l'hanno visitata durante la settimana. Harmel, industriale francese vissuto tra Ottocento e Novecento, aveva introdotto nella propria fabbrica forme di partecipazione dei lavoratori, assistenza, previdenza e welfare in un'epoca nella quale la rivoluzione industriale mostrava anche il suo volto più duro. Non un teorico dell'impresa, ma un imprenditore che aveva provato a cambiare concretamente il modo di organizzarla, partendo dall'idea che il lavoro non potesse essere separato dalla dignità della persona.

Sabato 22 agosto la mostra è stata al centro di uno dei momenti destinati a rimanere nella storia non solo dell'edizione 2026, ma dell'intero Meeting: nella sua visita alla manifestazione, Papa Leone XIV si è infatti fermato a visitarla, affiancato dai due curatori.

La coincidenza tra la storia di un uomo e imprenditore vissuto oltre due secoli fa e alcune delle domande più attuali sul lavoro non è rimasta soltanto sul piano simbolico. L'esperienza di Harmel obbliga ancora oggi a interrogarsi su partecipazione, welfare, rapporto tra impresa e persone e responsabilità di chi guida un'azienda. Nello stesso pomeriggio, rivolgendosi ai partecipanti al Meeting, Leone XIV ha invitato a non lasciare spazio soltanto a chi alimenta stanchezza e disperazione, ma a chi sa "riaccendere sogni e visioni". Per Cdo, che proprio quest'anno compie quarant'anni, quelle parole sono arrivate dentro una domanda che aveva già accompagnato la preparazione al Meeting: che cosa significa oggi sostenere chi fa impresa, chi educa, chi costruisce un'opera sociale? E che cosa resta, dopo quarant'anni, dell'intuizione da cui tutto era cominciato?

QUARANT'ANNI, SENZA GUARDARE SOLTANTO INDIETRO

Il Meeting avrebbe potuto facilmente diventare l'occasione per celebrare un anniversario. In realtà, i quarant'anni di Cdo, insieme ai trent'anni di Cdo Opere Sociali e Cdo Opere Educative, sono tornati più volte come una domanda sul presente.

Emmanuele Forlani, direttore generale di Cdo, l'ha sintetizzata in un'intervista rilasciata al Quotidiano Meeting, mettendo al centro un dato che l'esperienza di Rimini ha reso particolarmente visibile: in un tempo segnato dall'individualismo c'è ancora bisogno di luoghi nei quali la responsabilità personale possa essere sostenuta dalla relazione con altri. Non per sostituirsi all'imprenditore, al professionista o a chi guida un'opera, ma per accompagnarlo nell'esercizio della propria responsabilità.

I problemi con cui chi fa impresa deve misurarsi non sono diventati più facili. Anzi. L'intelligenza artificiale cambia processi e professioni, trovare competenze è sempre più difficile, il ricambio generazionale apre nuove domande, i mercati chiedono velocità e capacità di adattamento. Nessun incontro può offrire una soluzione pronta a tutto questo.

Può però accadere qualcosa di meno immediato, ma forse più utile: incontrare qualcuno che sta affrontando la stessa domanda da un altro punto di vista; scoprire un'esperienza che costringe a rivedere una scelta; mettere in comune una competenza; trovare un rapporto che continua una volta tornati a casa.

È quello che Arena e Piazza delle Opere hanno provato a rendere possibile per una settimana.

Per questo il Meeting non chiude semplicemente un anno di iniziative legate ai quarant'anni dell'associazione. Apre piuttosto il tratto successivo del percorso, che porterà all'Assemblea nazionale del 24 ottobre a Milano. Il titolo scelto, "Nessuno costruisce da solo", in fondo parte proprio da qui. Dall'idea che essere insieme non rende automaticamente migliori le decisioni, ma da un dato molto concreto verificato anche a Rimini: costruire richiede responsabilità personale, ma quella responsabilità può crescere quando trova relazioni, luoghi e persone con cui confrontarsi.

Emmanuele Forlani, direttore generale di Compagnia delle Opere

Appuntamento con "Nessuno costruisce da solo", l'assemblea generale Cdo nel segno della continuità con il Meeting

di Emmanuele Forlani, direttore generale Cdo

L'edizione 2026 del Meeting è stata speciale per chiunque abbia avuto la possibilità di partecipare. Anche per me ha rappresentato un momento particolarmente significativo.

Qualche mese prima del Meeting ho lasciato la direzione della Fondazione Meeting, dopo sette edizioni di responsabilità. Nello stesso periodo è iniziata una nuova avventura, con la nomina a direttore generale di Compagnia delle Opere.

Si tratta certamente di un nuovo inizio, ma anche di un percorso in continuità con una partecipazione alla vita di Cdo che, soprattutto negli ultimi due anni, mi ha portato a condividere contenuti, relazioni e momenti importanti nella costruzione della vita associativa.

Una delle cose che credo siano emerse con maggiore evidenza, anche agli occhi di un visitatore meno attento, è stata la continuità tra i contenuti e le provocazioni presenti nei diversi padiglioni della fiera. I temi proposti nell'area Cdo hanno trovato eco negli incontri, nelle mostre e nei momenti di approfondimento del Meeting e, allo stesso tempo, ciò che accadeva nel Meeting entrava continuamente in dialogo con quanto veniva proposto nei nostri spazi.

Il compito che il Santo Padre ha rivolto a tutti noi è quello di essere "pionieri coraggiosi" e di testimoniare che nessuno costruisce da solo. Non a caso, "Nessuno costruisce da solo" è anche il titolo che abbiamo scelto per l'Assemblea generale di Compagnia delle Opere, in programma il prossimo 24 ottobre a Milano.

Ciò che rende speciale il Meeting è certamente quello che accade durante quella settimana. Ma la vera scommessa, per chi come noi è chiamato a vivere una dimensione associativa, è che quel lavoro possa continuare durante tutto l'anno: con forme e velocità differenti, ma con la stessa intensità e lo stesso scopo: custodire l'umano, ciascuno a partire dal proprio tratto di muro.

Tempo medio di lettura: 3 minuti

Scommettere sulla persona genera valore

Impresa, fiducia e dignità al centro delle esperienze di Giovanni Agostoni, presidente di ICAM, e di don Davide Rota

*"Il successo non è misurato dalla quantità di denaro che si possiede, ma dalla **quantità di impatto positivo che si ha sulla vita degli altri**"*

Amadeo Peter Giannini

RELATORI

GIOVANNI AGOSTONI
Presidente, ICAM S.p.A, Orsenigo (Co)

DON DAVIDE ROTA
Superiore, Patronato San Vincenzo, Bergamo

MODERA

Alberto Nicoli, Vice Presidente, Cdo Bergamo

23 LUGLIO 2026

ORE 18.00

CDO BERGAMO
Via Segherie Beretta, 8
Bergamo (BG)

CLICCA QUI PER ISCRIVERTI

Che cosa significa oggi fare impresa mettendo davvero al centro la persona?
Da questa domanda è nato l'incontro promosso da Cdo Bergamo il 23 luglio, con Giovanni Agostoni, presidente di ICAM Spa, e don Davide Rota, superiore del Patronato San Vincenzo di Bergamo. Due mondi apparentemente lontani, accomunati da una stessa intuizione: il valore nasce quando la persona non è un mezzo, ma il punto da cui partire.
A moderare l'incontro Alberto Nicoli, vicepresidente di Cdo Bergamo, che ha proposto come punto di partenza una frase di Amadeo Peter Giannini: "Il successo non è misurato dalla quantità di denaro che si possiede, ma dalla quantità di impatto positivo che si ha sulla vita degli altri".

IL PROFITTO È NECESSARIO, MA NON È LO SCOPO

Secondo Giovanni Agostoni il profitto resta un obiettivo indispensabile dell'impresa, ma non coincide con il suo scopo.
Un'azienda deve produrre ricavi, margini e utili. Il denaro, però, può diventare uno strumento per costruire un luogo nel quale le persone possano realizzarsi attraverso il lavoro e le relazioni.
Questa impostazione emerge con chiarezza nel rapporto di ICAM con i coltivatori di cacao. L'azienda, quando possibile, acquista direttamente dai produttori, entrando in relazione con loro e accompagnandoli nel miglioramento della qualità.
Non per pagare meno la materia prima, ma per riconoscere un valore maggiore al loro lavoro quando il mercato premia la qualità ottenuta insieme.
"Anche il contadino è un imprenditore", ha sottolineato Agostoni. Se una filiera crea più valore, quel beneficio deve poter essere condiviso tra tutti coloro che lo hanno generato.
Un fatturato o un utile maggiore, se ottenuti attraverso un modo predatorio di fare impresa, avrebbero per lui "un sapore amaro". Il risultato economico acquista invece un significato diverso quando contribuisce a costruire qualcosa di buono per l'azienda, per chi vi lavora e per chi partecipa alla catena del valore.

LA REALTÀ COME PUNTO DI PARTENZA

Don Davide Rota ha affrontato la stessa questione da una prospettiva diversa.
Nel suo linguaggio il successo non è qualcosa da inseguire. È ciò che può accadere quando si prende sul serio la realtà così come si presenta.
Quando arrivò al Patronato San Vincenzo trovò una grande struttura in parte vuota e, nello stesso periodo, molte persone senza un posto dove stare.
L'equazione gli sembrò semplice: *un luogo vuoto e delle persone per strada*. Perché non accoglierle?
Alla prima obiezione — "Non ci sono i soldi" — la sua risposta fu altrettanto semplice: se si rinuncia a fare una cosa giusta solo perché non si dispone già di tutte le risorse necessarie, si rischia di non iniziare mai.
Dal 2010 il Patronato ha accumulato, secondo il calcolo ricordato durante l'incontro, oltre un milione e seicentomila giornate di accoglienza: persone alle quali è stato offerto un posto dove dormire e mangiare, ma anche un aiuto nel cercare lavoro o ottenere documenti.
Don Davide non legge tutto questo come un risultato personale. La sua espressione è un'altra: "La realtà è maestra".
Il punto non è costruire prima un progetto perfetto e poi costringere la realtà a entrarvi. È stare davanti al bisogno che si incontra e provare a rispondergli.

LA FIDUCIA SI GENERA DANDOLA

È sulla parola fiducia che il dialogo tra i due ospiti ha trovato uno dei suoi punti più profondi.
Agostoni ha raccontato che, in molte zone dell'Africa, chi vive da anni in condizioni di precarietà fatica persino a immaginare il futuro.
La fiducia nasce allora dalla continuità: dire a un coltivatore "*ci sono oggi, ci sarò domani, l'anno prossimo e tra cinque anni*" e mantenere quella promessa.
Per chi è sempre stato esposto all'incertezza o allo sfruttamento, scoprire che qualcuno mantiene la parola può cambiare lo sguardo sul futuro.
Ma la fiducia non è una tecnica. Richiede tempo, ascolto, conoscenza della cultura e delle condizioni reali delle persone. E può anche essere tradita.
Don Davide ha spinto il ragionamento ancora oltre: "La fiducia o è totale o non è fiducia". Accogliere qualcuno significa dirgli: "*Io mi fido di te*", anche sapendo che potrà sbagliare.
Questo non elimina la responsabilità personale. Chi sbaglia deve affrontarne le conseguenze, ma la conseguenza non deve necessariamente coincidere con l'abbandono. Per don Davide la fiducia è quasi "ossigeno": una delle condizioni che permettono a una persona di rialzarsi.

IL CORAGGIO NON È SPERICOLATEZZA

Anche la parola coraggio ha trovato declinazioni molto concrete.
Agostoni l'ha riletta attraverso la storia di ICAM.
Dalle origini nel dopoguerra fino alla costruzione della nuova fabbrica di Orsenigo, avviata poco prima della crisi di Lehman Brothers, molte delle scelte più importanti dell'azienda sono arrivate proprio nei momenti meno rassicuranti.
Lo stesso accade oggi: mentre il mercato del cacao attraversa una fase molto complessa, ICAM ha scelto di investire ancora, ampliando lo stabilimento di Orsenigo, sviluppando una presenza produttiva negli Stati Uniti e avviando un progetto agricolo diretto in Congo-Brazzaville.
Secondo Agostoni il coraggio non coincide con la spericolatezza né con il desiderio di diventare più grandi per affermare se stessi.
La domanda è un'altra: se ciò che stiamo facendo genera un bene, perché non provare a fare un altro passo?
Secondo don Davide il coraggio assume invece la forma del non rinchiudersi.
Nella sua vita ha lasciato più volte situazioni che funzionavano proprio quando sembravano arrivate a compimento. Il rischio, quando tutto va bene e gli altri ormai ci riconoscono in un ruolo, è quello di sedersi.
Il coraggio significa allora restare disponibili a ricominciare, senza considerare nessuna tappa come definitiva.

COSTRUIRE UN LUOGO, RISPETTANDO LA LIBERTÀ

Una domanda dal pubblico ha riportato il confronto direttamente dentro l'impresa: come si può fare in modo che chi lavora in azienda non viva il lavoro soltanto come uno stipendio, ma senta di partecipare a qualcosa di più grande?
La risposta di Agostoni ha evitato ogni idealizzazione.
Non tutti vivono l'impresa nello stesso modo.
Ci sono persone che si immedesimano profondamente con il tentativo dell'azienda, ne condividono lo scopo e ne diventano protagoniste. E ce ne sono altre che, legittimamente, fanno bene il proprio lavoro, ricevono lo stipendio e non desiderano un coinvolgimento ulteriore.
La fiducia incontra sempre la libertà dell'altro.
Chi guida un'impresa può proporre, testimoniare, costruire condizioni favorevoli, ma non può pretendere l'adesione.
È forse questo il filo che ha unito due esperienze così diverse come ICAM e il Patronato San Vincenzo: scommettere sulla persona non significa essere ingenui, ma prendere sul serio il valore che può nascere quando qualcuno viene guardato, responsabilizzato e messo nella condizione di dare il meglio di sé.
Profit e non profit, impresa e opera sociale, finiscono così per incontrarsi sullo stesso terreno: la costruzione di luoghi nei quali il valore economico e quello umano possano crescere insieme.

Tempo medio di lettura: 5 minuti

Dieci anni di Direzione Lavoro: “Crescere significa soprattutto costruire insieme”

L’amministratore delegato Massimiliano Aloi racconta le origini di una ApL, diventata in poco tempo un gruppo articolato specializzato in servizi per il lavoro con oltre cento milioni di fatturato e più di trenta filiali su tutto il territorio nazionale

Nel 2016 Direzione Lavoro nasce dall’esperienza di un gruppo di professionisti che decide di mettere competenze, visione e responsabilità al servizio di un nuovo progetto imprenditoriale. Dieci anni dopo, quella realtà è diventata un gruppo strutturato, con più di 30 filiali in tutta Italia e un fatturato che nel 2026 supererà i 100 milioni di euro, capace di affiancare imprese e persone attraverso competenze e servizi sempre più diversificati.
Ne parliamo con Massimiliano Aloi, amministratore delegato di Direzione Lavoro Group, ripercorrendo un decennio nel quale crescita, persone e capacità di leggere il cambiamento hanno rappresentato i principali punti di riferimento.

Direzione Lavoro compie dieci anni. Qual era l’idea da cui siete partiti nel 2016?
Volevamo costruire qualcosa di nostro, ma soprattutto qualcosa che rispondesse in maniera diversa ai bisogni che incontravamo ogni giorno. Venivamo tutti da esperienze importanti nel settore e sentivamo l’esigenza di creare una realtà capace di mettere insieme qualità del servizio, trasparenza, consulenza e attenzione alle persone. Direzione Lavoro non è nata dall’idea di una sola persona: fin dall’inizio è stata un progetto condiviso. Credo che questo abbia inciso profondamente anche su ciò che siamo diventati.

In dieci anni siete passati da una nuova Agenzia per il Lavoro a una realtà articolata in più società dello stesso Gruppo. Cosa ha reso possibile questa crescita?
Non credo esista una sola risposta. Sicuramente abbiamo avuto la capacità di leggere il mercato e di anticipare il cambiamento, ma la crescita è stata possibile soprattutto perché, mentre aumentavano fatturato, sedi e attività, cresceva anche la nostra organizzazione.
Siamo partiti nel 2016 con quattro filiali. Oggi ne contiamo più di trenta distribuite sul territorio nazionale, un numero destinato a crescere ulteriormente, e nel 2026 superiamo i 100 milioni di euro di fatturato. Sono risultati importanti, ma ciò che conta maggiormente è quello che questi numeri rappresentano: nuove competenze, nuove persone, nuovi territori e una capacità sempre maggiore di rispondere alle esigenze delle aziende.
Abbiamo inserito nuove professionalità, responsabilizzato le persone e costruito una struttura manageriale capace di accompagnare lo sviluppo. A un certo punto abbiamo compreso che non stavamo più costruendo soltanto un’azienda: stavamo costruendo un Gruppo. Oggi le diverse realtà che ne fanno parte rappresentano competenze differenti che possono lavorare in maniera integrata per rispondere a bisogni sempre più complessi.

Quindi i dieci anni non rappresentano soltanto un traguardo economico
Assolutamente no. I numeri sono importanti perché raccontano la solidità di un percorso, ma da soli non spiegano un’impresa.
Se penso a questi dieci anni, penso soprattutto alle persone che hanno deciso di percorrerli insieme a noi. Alcune erano presenti all’inizio, molte sono arrivate successivamente, altre hanno assunto nel tempo responsabilità nuove. Per me questa è una delle espressioni più concrete della crescita: creare un’organizzazione nella quale le persone possano trovare spazio, assumersi responsabilità e contribuire realmente a quello che l’azienda diventerà.
Crescere significa anche riuscire a riconoscere e valorizzare le competenze che già esistono all’interno dell’organizzazione. Prima di volgere lo sguardo all’esterno, credo sia importante imparare a guardare dentro, offrendo alle persone la possibilità di evolvere insieme all’impresa.

Dopo dieci anni, qual è oggi la sfida di Direzione Lavoro?

Continuare a crescere senza perdere di vista ciò che ci ha permesso di arrivare fin qui.
Significa rafforzare ulteriormente la nostra presenza territoriale, investire sulle specializzazioni, creare sempre maggiori sinergie tra le società del Gruppo e continuare a anticipare l’evoluzione del mercato del lavoro.
Ma significa soprattutto mantenere la capacità di ascoltare. Dieci anni fa eravamo poche persone intorno a un progetto. Oggi siamo un’organizzazione molto più grande e articolata.
La vera sfida è fare in modo che la crescita non crei distanza, ma moltiplichi opportunità, competenze e relazioni.
Se dovessi indicare ciò che vorrei portare nei prossimi dieci anni, sarebbe proprio questo: **c**ontinuare a costruire un Gruppo nel quale la crescita dell’impresa e quella delle persone possano procedere nella stessa direzione.

Al fianco delle nuove imprese

Rinnovata la collaborazione con SMARTcup Liguria dedicata a progetti ad alto contenuto tech

Ci sono idee che nascono, competenze che si incontrano, progetti che cercano lo spazio e gli strumenti per diventare impresa. È in questo contesto che Cdo Liguria vuole essere presente, incontrando chi oggi prova a costruire qualcosa di nuovo e contribuendo a creare relazioni capaci di accompagnarne la crescita.
È con questo spirito che anche nel 2026 Cdo Liguria è partner di SMARTcup Liguria, giunta alla sua 14ª edizione. Promossa da Regione Liguria e gestita da FILSE (Finanziaria Ligure per lo Sviluppo Economico), SMARTcup è la competizione dedicata alle idee imprenditoriali ad alto contenuto tecnologico, nata per favorire la trasformazione dei risultati della ricerca e dell’innovazione in nuove realtà imprenditoriali sul territorio ligure.

La partecipazione di Cdo Liguria non si esaurisce però nel sostegno alla competizione. L’associazione mette a disposizione della startup vincitrice **due anni di associazione gratuita,** con l’obiettivo di offrirle soprattutto l’opportunità di entrare in una rete di imprenditori e professionisti con cui confrontarsi e creare nuove relazioni.
Essere partner di SMARTcup significa infatti scegliere di stare accanto a chi fa impresa fin dall’inizio del proprio percorso. Le startup che nascono oggi portano nuovi linguaggi, tecnologie e modelli di business e rappresentano una componente importante del futuro del territorio. Per Cdo Liguria incontrarle significa poter offrire esperienza e relazioni, ma anche creare occasioni di contaminazione capaci di stimolare i nostri imprenditori associati, mettendoli a confronto con nuove idee, approcci e modi di fare impresa.
È uno scambio che va in entrambe le direzioni: accompagnare nuove imprese nella loro crescita e, allo stesso tempo, permettere alla nostra rete di conoscere più da vicino ciò che sta cambiando.

Tempo medio di lettura: 3 minuti

cdo bologna

Should I Stay, or Should I Go?

È partito a ottobre e si concluderà a febbraio un ciclo di incontri pubblici dedicati al lavoro e che ha l'obiettivo di rimettere al centro una domanda tanto semplice quanto decisiva: che cosa rende il lavoro un'esperienza davvero umana?

Il lavoro serve solo a produrre? Cdo Bologna propone per il terzo anno consecutivo un percorso in tre tappe, da ottobre a febbraio, per affrontare la domanda di ciascuno sul senso del lavoro.

Passiamo al lavoro una parte enorme delle nostre giornate. Ne parliamo in termini di risultati, obiettivi, efficienza, competenze, carriera. Negli ultimi tempi, sempre più spesso ci interroghiamo anche su come l'intelligenza artificiale cambierà ciò che facciamo e, forse, renderà superflue alcune delle attività che oggi occupano il nostro tempo.
Ma in mezzo a tutte queste domande ce n'è una più radicale: qual è veramente il senso ultimo del lavoro? Perché lavoriamo? Certo c'è il valore economico, ognuno di noi deve guadagnare i soldi necessari per vivere. Ma c'è dell'altro? Perché cambiamo lavoro? Il mercato del lavoro negli ultimi anni ha visto tanti stravolgimenti, un tasso di turnover elevatissimo, la "rivoluzione" dello smart working e in generale degli strumenti di flessibilità, il cosiddetto quite quitting.
Lo spunto da cui nasce il nuovo ciclo di "Should I Stay or Should I Go", organizzato da CdO Bologna e giunto alla sua terza edizione, viene da una frase della "Laborem Exercens" – l'enciclica di Giovanni Paolo II del 1981 dedicata al lavoro umano – un'enciclica di 45 anni fa, il che farebbe pensare a qualcosa di un'altra epoca, che nulla ha da dire all'oggi.
Eppure, non è così. Quella considerazione della persona umana nel lavoro riecheggia in tutta la Dottrina Sociale della Chiesa Cattolica, a partire dalla Rerum Novarum di Leone XIII – un secolo prima ancora – fino a oggi nella Magnifica Humanitas di Papa Leone XIV.
Il lavoro non viene descritto soltanto come un'attività economica o come uno strumento per produrre qualcosa, ma come una dimensione fondamentale dell'esistenza: attraverso il lavoro l'uomo trasforma la realtà e, nello stesso tempo, costruisce se stesso.
È un'affermazione che, nonostante nasca decenni fa, pone questioni estremamente attuali.
Lavoro e performance: sono due aspetti che viaggiano sempre insieme? Che valore ha un lavoro quando non risponde ai nostri normali criteri di efficienza? È la provocazione da cui partirà il primo incontro, programmato per il 13 ottobre 2026, attraverso alcune esperienze d'impresa nelle quali lavorano persone con disabilità. Realtà che obbligano a confrontarsi con una domanda non scontata: il valore del lavoro coincide sempre con la performance di chi lo svolge? O può esserci un'utilità – per la persona e quindi anche per l'impresa e l'intera comunità sociale – che non è interamente misurabile attraverso la produttività?
Il secondo appuntamento, previsto per il 17 novembre 2026, porterà questa stessa domanda dentro una delle trasformazioni più importanti che stiamo vivendo: l'intelligenza artificiale. Non tanto per provare a prevedere quali mestieri spariranno o quali tecnologie arriveranno domani, quanto per cercare di formulare un giudizio su ciò che abbiamo davanti.
Se una macchina può svolgere in modo più rapido ed efficiente una parte crescente delle nostre attività, che cosa rimane specificamente umano nel lavoro? E che cosa significa, soprattutto per un giovane, entrare oggi nel mondo professionale e riconoscere il lavoro come occasione di costruzione della propria persona?
Il percorso si concluderà il 10 febbraio 2027, tornando alla domanda iniziale, forse ancora più in profondità: a quale bisogno dell'uomo risponde il lavoro? Non soltanto al bisogno di reddito, di realizzazione professionale o di riconoscimento, ma alla possibilità di mettere in gioco se stessi nella realtà, costruendo qualcosa insieme agli altri.
È la vera sfida della realizzazione nel lavoro.
Tre incontri e tre prospettive diverse, quindi, ma un unico filo conduttore. In un tempo in cui siamo portati a misurare il lavoro soprattutto attraverso ciò che produce, provare a guardarlo attraverso ciò che genera: nelle persone, nelle imprese e nella società.
Forse la vera domanda non è soltanto "Should I stay or should I go?". Prima ancora vale la pena chiedersi: perché lavoro?

Maria Teresa Vestrucci Direttivo Cdo Bologna

cdo como

Un territorio con un'economia forte, ma anche qui il lavoro pone domande

A Como, nella sede della Cisl dei Laghi, dal 19 al 23 ottobre, si terrà la mostra del Meeting "Ogni uomo al suo lavoro" su iniziativa della Cdo. Per riflettere sui profondi mutamenti del tessuto produttivo e sulle nuove sfide all'orizzonte

Quando Giovanni Paolo II, nella visita alla Diocesi di Como nel 1996, parlò alla città in piazza Cavour di fronte al lago, pronunciò una frase lungamente applaudita: "Comaschi ricchi, ricchi, ricchissimi!" e, incontrando il mondo del lavoro nella Cattedrale, sottolineò che il giorno del riposo era necessario perché la settimana lavorativa ritrovasse un respiro umano.
Aveva ragione il Papa. Como e il suo territorio vantano un sistema economico forte anche ora con mutamenti straordinari nei suoi comparti (un tempo guidava il tessile, oggi il turismo) e i lariani hanno fama di grandi lavoratori. Eppure, ci sono sfide gigantesche, come la concorrenza della Svizzera che sottrae la manodopera qui formata con retribuzioni più alte e come l'attrazione magnetica di una capitale economica come Milano che attira i migliori talenti. Anche qui, quindi, si fa ricorso all'immigrazione per integrare la forza lavoro che manca: a Como il tasso di disoccupazione è sotto il 4%, a Lecco sotto il 3%, quindi tecnicamente piena occupazione. Insomma, il lavoro pone domande importanti anche qui. La Cdo Como, senza avere la presunzione di avere le risposte, accetta il confronto posto dalla realtà lavorativa sul Lario e propone come momento di incontro e di riflessione la mostra del Meeting "Ogni uomo al suo lavoro", in collaborazione con la Cisl dei Laghi che ospita la rassegna per una settimana.
Il titolo della mostra è tratto dai versi finali de "Cori" da "La Rocca" di T. S. Eliot da cui era stato ricavato il tema del Meeting del 2025 "Nei luoghi deserti costruiremo con mattoni nuovi". La mostra era scaturita da un'intuizione della Compagnia delle Opere all'indomani del superamento della grave crisi causata dall'epidemia del Covid. Da una parte si registrava il numero record di occupati in Italia, oltre 24 milioni, dall'altra emergeva un sempre più alto tasso di insoddisfazione lavorativa. "Oggi, anche in un tempo di occupazione record – afferma il presidente nazionale di Cdo, Andrea Dellabianca – cresce un malessere sociale. Non mancano i posti, ma manca il senso. La crisi che viviamo non è solo economica o organizzativa: è una crisi di significa-

to. Molti vivono il lavoro come un obbligo, qualcosa da sopportare più che da vivere. I giovani, soprattutto, non sognano più il successo o la carriera come unica via di realizzazione. Cercano un equilibrio, un valore, una verità più profonda”.
Davanti a questo bisogno Cdo ha cercato di dare una risposta pubblicando il “Manifesto del Buon Lavoro”, realizzato con la collaborazione della Fondazione Meeting e di Adapt, e poi presentato al Meeting e in una prestigiosa occasione al Senato della Repubblica. Non solo, il presidente di Adapt, Francesco Seghezzi, ha reso ancora più concreto lo sforzo curando appunto la mostra “Ogni uomo al suo lavoro” che i comaschi possono visitare con la simpatica guida degli studenti della Fondazione Cometa.
Il Manifesto del Buon Lavoro vuole sottolineare il valore e la dignità del lavoro da vivere non come un peso o un obbligo, ma come spazio di espressione personale, creatività e crescita; la necessità di riorganizzare le imprese affinché i lavoratori non si sentano schiacciati dalla pressione, ma valorizzati e aiutati nella propria libertà.
Per comprendere l’urgenza di queste richieste del Manifesto basta ricordare che da una recente indagine del Censis il 24% dei lavoratori italiani sente spesso troppa pressione addosso quando lavora e quasi il 50% di tanto in tanto. Non solo: ci sono i fenomeni della solitudine e dell’abbandono. In base a una ricerca Gallup, il 13% dei lavoratori in Italia si sente solo al lavoro, mentre il Censis registra che il 20,05% dei dipendenti spesso e il 48% ogni tanto avverte che l’ambiente di lavoro ostacola la coesione tra i colleghi. Inoltre, altre ricerche hanno evidenziato come tra il 2013 e il 2023 il numero dei lavoratori che si sono dimessi, lasciando il lavoro non per la pensione, è cresciuto del 57 per cento.
“Persone che avevano sempre lavorato accanto a noi, con dedizione e passione – scrive il presidente Dellabianca nel catalogo della mostra – hanno iniziato a chiedersi, e a chiederci, perché. Perché lavorare così tanto? Perché investire tutto il proprio tempo in qualcosa che non rendeva più felici? Alcuni hanno persino scelto di fermarsi, di dimettersi, anche senza avere un nuovo impiego, solo per concedersi tempo... Allora ci siamo chiesti: che cosa rende il lavoro davvero buono? Che cosa fa sì che diventi qualcosa che vale la pena vivere, non solo sopportare?”. Le risposte sono state il Manifesto del Buon Lavoro e la mostra “Ogni uomo al suo lavoro”, due iniziative, aggiunge il presidente Dellabianca, “non per trovare risposte definitive, ma per condividere un cammino”.
La mostra, con le sue sezioni, affronta tre domande cruciali: Lavorare per cosa e per chi? Lavorare con chi? E lavorare come? In programma anche tre incontri: il primo sabato 17 ottobre, moderato dalla giornalista Enrica Lattanzi, con gli interventi del presidente Andrea Dellabianca, di Mattia Pirulli, segretario confederale Cisl, Giuseppe Frangi, giornalista e scrittore. Il secondo martedì 20, con il confronto tra Patrizio Tambini, presidente della Cooperativa sociale San Giuseppe, Efrem Colmegna, della segreteria Femca Cisl dei Laghi, Giuseppe Iasenza, volontario Anteas Servizi dei Laghi, Lorenzo Livraghi, presidente dell’Associazione sportiva Cometa, Silvia Dozio, addetta alle pulizie a Malpensa. Il terzo, giovedì 22, con un cineforum condotto da Marco Mazzone, past president Cdo Como e il contributo del sindacalista Andrea Puglia e la proiezione del film “Perfect Days” di Wim Wenders.
Nella mostra ci sono anche testimonianze video di imprenditori e lavoratori comaschi e del territorio. Come si dice in gergo, la mostra vale il biglietto (che peraltro è gratis) perché, “Ogni uomo al suo lavoro è un invito: a prendere sul serio ciò che accade nelle nostre giornate, a riscoprire che il lavoro non è solo una necessità economica, ma una possibilità di incontro, di bellezza, di libertà”, conclude il presidente.

Simona Frigerio, Presidente Cdo Como

Welfare Pellegrini

Il tuo **partner** per il **Welfare aziendale**

Il massimo della flessibilità per il tuo Welfare aziendale: scopri le convenzioni di Welfare Pellegrini dedicate ai soci Cdo.

La Pellegrini è una Wellbeing Company che da oltre 60 anni si occupa del benessere delle persone e delle comunità. Nell’ambito dei servizi di Welfare aziendale lavora al fianco delle aziende per anticipare e soddisfare le esigenze dei propri clienti proponendo soluzioni dedicate alle loro risorse.

La Pellegrini, che quest'anno ha ottenuto il riconoscimento di Marchio Storico di interesse nazionale, adotta da sempre un approccio trasparente, innovativo e centrato sulle persone e i loro bisogni.

Buono Pasto
Buono Acquisto
Flexible Benefits

welfarepellegrini.it

Una città che si vede. Perché è nato Milan-Job

Focalizzato sul territorio della metropoli e dell'hinterland, il portale punta sulla prossimità geografica per rendere concreto l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. A poco più di sei mesi di attività, conta già oltre 3mila iscritti. Il suo obiettivo? Costruire una rete più ampia, nella quale possano dialogare imprese, lavoratori, formazione, orientamento, agenzie di collocamento, associazioni, istituzioni e Terzo Settore

di Alessandro, Gianluca e Stefano, soci fondatori di Milan-Job e soci Cdo Milano

Milan-Job nasce da un paradosso che negli ultimi anni è diventato sempre più evidente: da una parte imprese che faticano a trovare persone, dall'altra candidati che cercano opportunità e spesso non ricevono risposta.
Milano, in questo senso, è un osservatorio privilegiato. Le imprese ci sono, le opportunità anche, così come le persone disponibili a mettersi in gioco. Eppure domanda e offerta continuano spesso a non incontrarsi.
Noi arriviamo da tre mestieri e tre storie professionali diverse. Proprio questa diversità, però, ci ha portati a riconoscerci in una convinzione comune: il lavoro può essere uno spazio in cui costruire qualcosa di buono, non solo per sé, ma anche per gli altri e per il contesto in cui si vive. È attorno a questa idea che ci siamo incontrati e che, poco alla volta, ha preso forma il progetto Milan-Job.
La nostra intuizione è stata semplice: forse il problema non riguarda soltanto il numero delle persone disponibili o delle offerte pubblicate, ma il modo in cui persone e imprese vengono messe in relazione.

IL LAVORO AVEVA PERSO IL SUO LUOGO.

Da qui la scelta di partire da Milano e dal suo hinterland. Una scelta volutamente locale, in un mondo digitale che tende a rendere tutto più grande, più veloce e spesso più indistinto.
Milan-Job nasce come piattaforma del lavoro territoriale, pensata per ridurre la distanza tra chi cerca una persona e chi cerca un'opportunità. La prossimità geografica diventa così uno degli elementi che aiutano a rendere l'incontro più concreto: dove vive il candidato, dove si trova l'azienda, quanto è realmente sostenibile quel rapporto di lavoro.
A poco più di sei mesi dal lancio, Milan-Job conta già oltre 3mila candidati registrati, 418 profili con questionario attitudinale completato e 720 con questionario di orientamento. Sono numeri che raccontano una domanda reale, da entrambi i lati: imprese che cercano persone e persone che vogliono essere trovate meglio.
Ma la geografia, da sola, non basta.
Un curriculum racconta ciò che una persona ha fatto. Dice molto, ma non dice tutto. Non racconta necessariamente come lavora, quali attitudini possiede, cosa cerca, quali competenze trasversali può esprimere o quale potenziale può sviluppare.
Per questo Milan-Job affianca al CV strumenti di orientamento e questionari attitudinali. L'obiettivo non è aggiungere un altro filtro, ma permettere alla persona di rappresentarsi in modo più completo e all'impresa di conoscere meglio chi ha davanti.
Per una neolaureata, per esempio, significa poter costruire un profilo che non si limiti all'esperienza professionale già maturata, ma valorizzi anche attitudini, preferenze, disponibilità e potenziale. Per un'impresa significa accedere a informazioni più complete e individuare candidati coerenti anche per territorio e caratteristiche personali.
Un altro elemento distintivo riguarda proprio il ruolo dei questionari.
Le Agenzie per il lavoro utilizzano già test e strumenti attitudinali, ed è giusto che sia così. La differenza, nel nostro caso, è che il risultato resta parte del profilo della persona e può accompagnarla nel suo percorso. Non è soltanto uno strumento usato in una singola selezione, ma un elemento di conoscenza che il candidato può scegliere di rendere visibile a più interlocutori.
In questo senso, il questionario non serve a escludere, ma a orientare e rappresentare meglio.
Un elemento che distingue Milan-Job dai portali tradizionali è la possibilità di fare ricerca diretta nel database: le aziende e le Agenzie per il Lavoro non devono aspettare che i candidati si candidino, possono cercare proattivamente, filtrando per zona, settore e attitudini, e vedere il video di presentazione prima ancora del primo contatto. Un cambio di paradigma rispetto al recruiting reattivo.
Per chi gestisce volumi importanti di candidature come Agenzie per il lavoro, ma anche aziende strutturate con alto turnover, abbiamo integrato un sistema ATS, Application Tracking System, che consente di gestire le selezioni direttamente dalla piattaforma, con una dashboard dedicata. Uno strumento operativo che riduce i tempi di gestione e migliora la qualità del processo selettivo.

LA PIATTAFORMA PER NOI È SOLTANTO LO STRUMENTO

L'ambizione più ampia è contribuire alla costruzione di una rete territoriale del lavoro, nella quale possano dialogare imprese, candidati, formazione, orientamento, Agenzie per il Lavoro, associazioni, istituzioni e Terzo Settore.
Perché il lavoro non vive separato dal resto della società. Una persona che cerca un'occupazione non è soltanto un candidato: è anche un cittadino, con competenze, relazioni, tempo, desideri e possibilità di contribuire.
È per questo che abbiamo scelto di dedicare uno spazio specifico anche al mondo non profit.
Un'associazione può cercare un volontario, una cooperativa un collaboratore, un'opera una persona capace di condividere una responsabilità. E, allo stesso tempo, una persona può incontrare attraverso quel mondo occasioni di crescita, esperienza e partecipazione che magari non aveva ancora considerato.
Banco Alimentare ha già scelto di essere presente sulla piattaforma. Ci auguriamo che, nel tempo, questo spazio possa diventare un punto di incontro per molte altre realtà del Terzo Settore milanese.
Il rapporto con Cdo si inserisce naturalmente in questa visione.
Siamo soci della Compagnia delle Opere perché ci riconosciamo in un modo di vivere l'impresa che tiene insieme lavoro, persone e comunità. Un approccio nel quale le relazioni non sono soltanto networking, ma possono diventare quella che Cdo definisce bene come amicizia operativa: conoscersi, confrontarsi, aiutarsi e, quando possibile, costruire insieme.
In fondo, anche Milan-Job è nato così: tre persone diverse, con percorsi differenti, che si sono incontrate attorno a un'idea comune e hanno deciso di trasformarla in un progetto concreto.
Per questo oggi ci interessa raccontarlo agli associati Cdo non soltanto come una piattaforma, ma come un'esperienza imprenditoriale ancora in costruzione, nata da una domanda semplice: come possiamo aiutare persone, imprese e organizzazioni a incontrarsi meglio?
La tecnologia può facilitare questo processo. Può rendere visibili informazioni, ridurre distanze e creare nuove possibilità di contatto.
Ma l'incontro resta umano.
Milano non ha bisogno soltanto di più lavoro. Ha bisogno di modi migliori per far incontrare persone, imprese e organizzazioni.
È da qui che vogliamo continuare a costruire.

> Un curriculum racconta ciò che una persona ha fatto. Ma non dice nulla sulle sue attitudini, competenze trasversali e sul suo potenziale

Skilla, venticinque anni di innovazione nella formazione digitale

Federico e Marco Amicucci. alla guida dell'azienda, raccontano come aggiornamento professionale e passione siano sinonimi e come possano migliorare le competenze in ambito aziendale

Nata quando Internet era ancora agli inizi e l'e-learning veniva guardato con diffidenza, oggi è una delle realtà italiane più riconosciute nel settore del digital learning. La storia del brand Skilla, associato alla Compagnia delle Opere Marche Sud, è quella di un'impresa che ha saputo anticipare i cambiamenti della formazione e accompagnare aziende, lavoratori e lavoratrici nell'evoluzione delle competenze richiesta dall'economia contemporanea.
Fondata nel 2001 a Civitanova Marche da Franco Amicucci e Augusta Pantanetti, l'azienda è cresciuta fino a collaborare con oltre 600 grandi imprese, sviluppando un ecosistema che integra contenuti formativi, piattaforme tecnologiche, consulenza organizzativa e percorsi di sviluppo delle competenze. Un percorso che negli ultimi anni ha portato anche all'internazionalizzazione, con una presenza crescente sui mercati esteri e l'apertura, nel 2025, di una filiale in Spagna.
L'idea alla base dell'azienda nasce in un momento in cui il digitale stava iniziando a trasformare il mondo della comunicazione e delle organizzazioni. "Siamo nati con la convinzione che la formazione non potesse più vivere soltanto in aula", racconta Federico Amicucci, amministratore delegato con il fratello Marco. "All'inizio degli anni Duemila Internet e il web stavano cambiando il modo di lavorare e di accedere alle informazioni. Noi immaginavamo che lo stesso sarebbe accaduto per l'apprendimento".
Fin dalle origini l'azienda si è concentrata sullo sviluppo di contenuti dedicati soprattutto alle competenze trasversali e manageriali. I primi prodotti venivano distribuiti attraverso videocassette, floppy disk e CD-ROM, per poi seguire l'evoluzione delle tecnologie passando al cloud, al mobile learning e, più recentemente, all'intelligenza artificiale. Nel 2012 l'azienda consolida il proprio percorso con il trasferimento nella nuova sede di Civitanova Marche e inizia un percorso di cambiamento ancora in corso.
"Nel 2008 ci rendemmo conto che i contenuti da soli non erano più sufficienti", spiega Marco Amicucci. "Con la diffusione del cloud diventava necessario offrire anche piattaforme tecnologiche per gestire l'apprendimento. Da azienda di formazione siamo diventati progressivamente anche una tech company".
Nascono così le soluzioni LMS (Learning Management System), che consentono alle organizzazioni di gestire in modo integrato corsi, percorsi di crescita, certificazioni e monitoraggio delle competenze.
L'evoluzione prosegue negli anni successivi con lo sviluppo di un'offerta sempre più articolata che comprende piattaforme digitali, percorsi blended, academy aziendali, programmi di sviluppo manageriale, formazione obbligatoria, competenze digitali e soft skills. Oggi Skilla propone un ecosistema completo capace di accompagnare le organizzazioni nei processi di trasformazione, mettendo insieme tecnologia, contenuti e consulenza.
Tra i cambiamenti che hanno segnato maggiormente il mercato della formazione vi è la crescita delle academy aziendali. "Nel 2010 in Italia esistevano circa dieci academy aziendali. Oggi sono oltre trecento - osserva Marco - Le aziende hanno capito che per affrontare il cambiamento devono diventare esse stesse luoghi di apprendimento. Noi abbiamo accompagnato questa evoluzione offrendo non soltanto contenuti e piattaforme, ma anche consulenza per progettare vere e proprie scuole aziendali".
Un fenomeno, questo, che riflette una trasformazione più ampia del mondo del lavoro, dove la capacità di apprendere continuamente è diventata una delle principali condizioni di competitività. Se in passato, infatti, la formazione era spesso considerata un'attività accessoria, oggi rappresenta una leva strategica per lo sviluppo delle persone e delle organizzazioni.
"Abbiamo sempre creduto che la formazione dovesse essere piacevole, breve, efficace e coinvolgente", dice Federico. "Negli ultimi anni abbiamo aggiunto un elemento fondamentale: senza motivazione intrinseca la formazione perde significato. Per questo il nostro payoff è diventato 'Liberare la passione di apprendere'. Il vero obiettivo non è erogare corsi, ma aiutare le persone a sviluppare il desiderio di imparare".
Una visione che si riflette anche nell'attenzione ai temi dell'inclusione, della leadership partecipativa, dell'equità di genere e della valorizzazione dei talenti, argomenti sempre più richiesti dalle imprese e centrali nei processi di cambiamento organizzativo.
Gli ultimi anni hanno rappresentato una fase di forte sviluppo per Skilla, tra il 2019 e oggi, il brand è passato da circa 25-30 persone a oltre 80 collaboratori, si è completato il passaggio generazionale con il fondatore, Franco, che ha progressivamente lasciato le responsabilità operative fino ad affidarle ai suoi due figli e il percorso di internazionalizzazione (l'estero vale oggi il 10% del fatturato) ha reso indispensabile una nuova sede in Spagna.
Skilla ha già sviluppato percorsi dedicati all'AI generativa, al prompt design e all'utilizzo consapevole delle nuove tecnologie nei contesti professionali, con l'obiettivo di aiutare imprese, lavoratori e lavoratrici a governare la trasformazione digitale.
"Chi vede l'intelligenza artificiale soltanto come un modo per ridurre i costi rischia di perdere una straordinaria opportunità", spiega Marco. "Noi la consideriamo una tecnologia che permette di fare cose prima impossibili, generando nuove esperienze formative e nuovi bisogni. Non a caso, da quando la utilizziamo in modo strutturato, siamo passati da circa 60 a quasi 80 persone".
Oltre all'attività consulenziale e tecnologica, Skilla promuove da anni momenti di riflessione e confronto sui temi dell'apprendimento e dell'innovazione. Tra questi si annovera Exploring eLearning, appuntamento nato nel 2015 e diventato uno dei principali eventi italiani dedicati al digital learning, iniziativa che riflette la visione dell'azienda: considerare la formazione non soltanto come uno strumento per trasferire competenze, ma come una leva di crescita per le persone, le organizzazioni e i territori.
Accanto alla crescita aziendale e all'espansione internazionale, Skilla continua infatti a investire nelle relazioni con il territorio e con il tessuto imprenditoriale locale. È anche per questo che l'azienda ha scelto di aderire alla Compagnia delle Opere Marche Sud.
"Quello che abbiamo trovato in Cdo Marche Sud è un networking vero", sottolineano entrambi. "Spesso si parla di fare rete, ma poi ci si limita a partecipare a qualche evento. Qui abbiamo incontrato persone disponibili al confronto, pronte a condividere esperienze, competenze e anche difficoltà. È un approccio che abbiamo apprezzato fin da subito. Abbiamo trovato una comunità di persone autentiche, con cui è possibile costruire relazioni professionali e umane significative. Per chi fa impresa il confronto con altri imprenditori e altre imprenditrici rappresenta un valore fondamentale, soprattutto in una fase di cambiamento continuo come quella che stiamo vivendo".
Una visione che si lega naturalmente alla storia di Skilla e alla sua idea di sviluppo: crescere attraverso la conoscenza, l'innovazione e le relazioni.

> In passato la formazione era considerata un'attività accessoria. Oggi è strategica per lo sviluppo delle persone e delle organizzazioni

Cdo Marche Sud

Tempo medio di lettura: 4 minuti

Giannini attraversa la Romagna: quando una mostra diventa occasione di incontro

Quattro città, un mese di incontri e una domanda che resta aperta: che cosa significa oggi mettere la persona al centro dell'economia e del lavoro? Cdo Romagna ha portato sul territorio l'esposizione dedicata al banchiere che offriva credito a operai e immigrati, trasformandola in un percorso di relazioni tra imprenditori, cittadini, istituzioni e comunità locali

Dal 31 agosto al 25 settembre la mostra "Non si può morire per un dollaro. La rivoluzione di Amadeo Peter Giannini", realizzata nell'ambito del Meeting di Rimini 2025, ha attraversato la Romagna facendo tappa a Forlì, Lugo, Cesena e Faenza.
Quattro città diverse, quattro contesti differenti, ma un unico filo conduttore: raccontare la storia di un uomo che ha rivoluzionato il modo di fare banca partendo non anzitutto dai capitali, ma dalla fiducia nelle persone e nella loro capacità di costruire.
Giannini fondò Bank of Italy, destinata a diventare Bank of America, finanziando persone e imprese che spesso il sistema bancario tradizionale non considerava affidabili. Sostenne la ricostruzione di San Francisco dopo il terremoto del 1906, accompagnò piccoli imprenditori e immigrati, credette nei progetti di Walt Disney, contribuì alla costruzione del Golden Gate Bridge e alla nascita di realtà che avrebbero segnato lo sviluppo economico americano.
Ma ciò che ha reso interessante portare questa storia in Romagna non è stata semplicemente la straordinarietà del personaggio.
La domanda che ci ha accompagnato lungo tutto il percorso è stata piuttosto un'altra: che cosa può dire Giannini a chi oggi fa impresa, lavora, dirige una banca o ha una responsabilità nella società?

UNA MOSTRA CHE DIVENTA INCONTRO

Fin dall'inizio abbiamo scelto di non pensare la mostra come qualcosa semplicemente "da visitare".
Attorno ai pannelli e alle visite guidate sono nati incontri pubblici, colazioni tra imprenditori, dialoghi con i curatori, momenti conviviali e occasioni di confronto tra mondo dell'impresa, credito, istituzioni e realtà sociali del territorio.
A Forlì, prima tappa del percorso, il racconto di Giannini ha aperto un dialogo sul significato del credito e sulla possibilità di riconoscere il valore di una persona prima ancora dei numeri che la rappresentano.
A Lugo la mostra è entrata nel cuore della città, diventando occasione di incontro e confronto con imprenditori e cittadini.
A Cesena, all'interno della manifestazione "Cesena Incontra – Più vita alla vita", l'esperienza si è intrecciata anche con la tradizionale Colazione Cdo, trasformata per l'occasione in una "Giannini Edition": un modo semplice per partire da una storia di oltre cent'anni fa e parlare del nostro modo di lavorare oggi.
Infine Faenza, ultima tappa del tour, dove il tema si è concentrato in particolare sul rapporto fra impresa, credito e innovazione, coinvolgendo i giovani, speranza per il futuro.

IL METODO PRIMA ANCORA DELL'EVENTO

Forse il risultato più interessante di questo mese non è però nel numero degli appuntamenti organizzati.
È stato vedere come, città dopo città, la mostra abbia costretto anche noi di Cdo a mettere in pratica quello che Giannini racconta.
Per realizzare il tour è stato necessario coinvolgere soci, imprenditori, associazioni, banche, amministrazioni locali, volontari e amici.
Ognuno ha portato un pezzo: chi una relazione, chi uno spazio, chi una sponsorizzazione, chi alcune ore del proprio tempo, chi semplicemente invitando altre persone.
La mostra è diventata così una piccola opera costruita insieme.
Ed è forse proprio questo uno dei compiti più interessanti di una realtà come Cdo: non limitarsi a organizzare eventi, ma creare luoghi nei quali le persone possano incontrarsi e riconoscere che il proprio lavoro è parte di qualcosa di più grande.
Non a caso, durante il tour abbiamo voluto sintetizzare questa provocazione in una frase molto semplice: **"**Tu c'entri. Il tuo lavoro è parte di un'opera più grande**".**

LA FIDUCIA COME FATTORE ECONOMICO

Giannini ci lascia anche una provocazione molto concreta.
Nel mondo dell'impresa siamo abituati – giustamente – a parlare di numeri, garanzie, marginalità, rating, business plan. Ma dietro ogni numero rimane sempre una persona che decide, rischia, costruisce e coinvolge altri.
Giannini non contrapponeva la fiducia alla solidità economica. Aveva compreso qualcosa di più profondo: la fiducia stessa può diventare un fattore di sviluppo economico quando permette alle capacità delle persone di emergere.
È una questione estremamente attuale.
Vale per una banca che deve decidere se sostenere un imprenditore. Vale per un imprenditore quando assume un giovane. Vale per chi affida una responsabilità a un collaboratore. Vale per le nostre associazioni quando decidono se lasciare spazio all'iniziativa delle persone.
In fondo il tour romagnolo dedicato a Giannini ci ha lasciato soprattutto questa domanda: siamo ancora capaci di scommettere sulle persone?
Se una mostra, dopo quasi un mese e quattro città, lascia aperta una domanda così, allora probabilmente non è stata soltanto una mostra.
È diventata un'esperienza.

> Amedeo Peter Giannini fondò Bank of Italy, destinata a diventare Bank of America, finanziando persone e imprese che spesso il sistema bancario tradizionale considerava non affidabili

Tempo medio di lettura: 3 minuti

La qualità delle relazioni oltre la dimensione aziendale

Il Gruppo ASA presenta il modello orizzontale di Haier presso l'Academy Knower

C'è un momento nella vita di un'impresa in cui emerge la scelta di superare gli schemi consolidati negli anni per favorire un maggiore dinamismo. Per liberare la creatività e valorizzare le persone non servono nuove gerarchie, ma la disponibilità a ridefinire i modelli di collaborazione.
Nel Gruppo ASA questo passaggio si inserisce nel percorso ispirato al modello RenDanHeYi sviluppato da Haier, il colosso cinese che l'ha adottato per primo e che lo sta esportando in varie parti del mondo. In Europa, ASA è tra le prime aziende a farlo. È da qui che nasce l'ultimo appuntamento di Knower, l'academy itinerante della Compagnia delle Opere di Rimini in collaborazione con Bologna Business School, nata sotto il segno del format "Imprese che diffondono cultura".
La tappa dello scorso giugno, ospitata ad ASA San Marino e intitolata "Come stimolare il cambiamento in azienda", ha mostrato cosa significhi, nel concreto, adottare nuovi paradigmi organizzativi per rimettere al centro le persone.
L'azienda è un punto di riferimento nel settore degli imballaggi metallici. Dai suoi stabilimenti escono i contenitori per marchi di uso quotidiano come, solo per fare qualche esempio: Olio Cuore, Olio Sasso, Carapelli, Salov e Nestlé.
Nonostante una posizione solida e una struttura ben collaudata, la scelta del Gruppo è stata quella di non accontentarsi di modelli rigidi, orientandosi verso la sperimentazione e l'apertura a nuove sfide aziendali.

UNA STRUTTURA ORIZZONTALE PER LA "MICRO-IMPRESA"

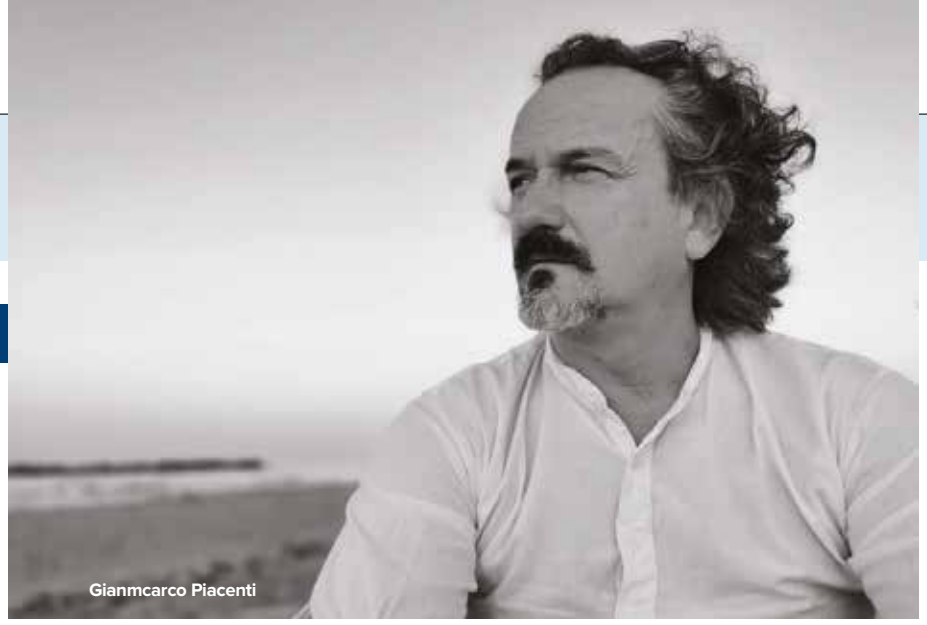
Guidati da Paola Giuri di Bologna Business School e introdotti da Gianluca Metalli del direttivo Cdo Rimini, a raccontare questa esperienza sono stati il Ceo Francesco Amati insieme a due leader di progetto: Marco Troni e Marco Montanari.
La trasformazione in corso da alcuni anni si ispira al modello RenDanHeYi sviluppato, appunto, per la multinazionale Haier, e si traduce nel passaggio da una struttura gerarchica a un'organizzazione orizzontale e snella. Le vecchie barriere vengono superate: la classica dinamica cliente-fornitore tra le varie unità aziendali lascia il posto a relazioni "partner con partner", pensate per essere più vicine al cliente e co-creare valore.
"Le varie unità stipulano contratti comunitari interni", ha spiegato Amati. Si tratta di un metodo meritocratico, che richiede investimenti costanti in formazione, ma dove il ritorno in termini di coinvolgimento è evidente: a contare, infatti, è quanto valore generi, non la posizione che occupi. I collaboratori riscoprono così un nuovo spirito imprenditoriale.

IL PARADOSSO DELLA DIMENSIONE: IL VALORE DELLE ALLEANZE E DELLO SCOPO COMUNE

L'appuntamento ha offerto anche una riflessione che scardina un luogo comune diffuso nel mondo economico.
Spesso, infatti, le PMI pensano che l'obiettivo principale debba essere quello di "diventare grandi" a tutti i costi. Oggi, invece, diverse grandi aziende fanno l'esatto contrario: cercano modelli organizzativi utili a riorganizzarsi in micro-realtà agili e veloci.
Questo dimostra che il punto centrale non è la dimensione dell'azienda, ma la qualità delle relazioni al suo interno.
La forza sta nella community che si crea per portare avanti lo scopo comune. Sta proprio qui il senso profondo di Knower: offrire stimolo e ispirazione per ogni singola realtà, dalle grandi aziende alle più piccole, trasformando l'esperienza di una grande realtà in principi validi anche per PMI e liberi professionisti.
L'incontro, che ha visto anche la visita allo stabilimento di ASA San Marino, è stato realizzato in collaborazione con Bologna Business School e grazie al supporto di RivieraBanca.

cdo toscana

Piacenti, “Una bottega che da 150 anni restaura il mondo”


Gianmcarco Piacenti

Il presidente dell’azienda leader nella progettazione ed esecuzione di interventi sui beni culturali e artistici racconta le sfide e i progetti per il futuro

Da una bottega di fine Ottocento ai restauri archeologici in giro per il mondo. Giammarco Piacenti racconta gli scavi archeologici e privati condotti dalla Piacenti spa, fra materiali lapidei, superfici pittoriche e il restauro della Chiesa della Natività di Betlemme. In un percorso di cui, Compagnia delle Opere, mantiene la loro stessa visione.

Uno dei vostri punti di forza deriva dalla specializzazione in varie tecniche. Ci può raccontare le competenze specifiche che portate nel campo del restauro di opere antiche?
Siamo nati molti anni fa, abbiamo oltre 150 anni se consideriamo la nostra bottega avviata a Prato nel 1875. La società, con il tempo, ha sviluppato molte specializzazioni, soprattutto inerenti a diversificati materiali. Quelli in questione: materiali lapidei, legno, superfici pittoriche, stucchi, mosaici. A un certo punto siamo giunti a realizzare i monumenti tutti interi. Le nostre specifiche tecniche operano a favore di più piani nel progetto di restauro di un’opera: dalla parte archeologica e monumentale, alla lavorazione di superfici di qualsiasi composizione. La forza che permane nei nostri progetti si configura come l’esatto connubio fra la sapienza di bottega, quella prettamente artigianale, e la ricerca scientifica. Da tempo collaboriamo con università e centri di ricerca internazionali come l’Ateneo di Firenze. Ci teniamo che i nostri operatori siano specificatamente preparati, per questo i nostri corsi di formazione sono continui. Molto meno aderiamo a tirocini con le scuole, poiché i ragazzi non hanno mai toccato la materia con le mani sporche e da qui a diventare un restauratore la strada è lunga.

La vostra storia si consolida in Italia e si amplia all’estero. Quali sono i progetti fuori dalla penisola? Come avete raggiunto questo traguardo?
Fra i tanti colleghi incontrati, ce n’è uno che forse ha lasciato in noi un’impronta ormai asciutta e che terremo. Si tratta del restauratore Leonetto Tintori, di cui tutti conosciamo il progetto di restauro degli affreschi di Giotto, situati nella Cappella degli Scrovegni a Padova. Leonetto ha girato tutto il mondo, aveva un’indole internazionale ed è proprio qui che abbiamo ereditato la “voglia di girare”. Anche a nostro padre piaceva esplorare il mondo, ma ha avuto poche possibilità, noi invece abbiamo approfittato del momento. La Piacenti spa ha fatto il giro del mondo: i Monumenti Lignei dell’Isola di Kizhi Karelia in Russia, il Dutang Residence a Jonchang Village in Cina e fra gli ultimi la Sinagoga Dohany Utcai a Budapest in Ungheria, Medio Oriente, Nord Africa. L’estero è sempre stato per noi una scelta che serviva a mitigare l’altalena degli appalti pubblici italiani: un contesto di momenti di boom, in cui i cantieri strabordano, alternati a un calo degli appalti. Se per il periodo che ha preceduto il Giubileo siamo stati impegnati su ogni fronte, l’estero ci permette di ovviare l’altalena degli appalti italiani quando i periodi di piena scarseggiano.

Che cosa rappresenta per voi la collaborazione e quali sono i vantaggi di far parte della Compagnia delle Opere?
Ho conosciuto Compagnia delle Opere intorno al 2015–2016 e ciò che ci invita a far procede positivamente un lavoro congiunto è che CDO nasce con il nostro stesso modo di leggere la vita. Qui ci sono persone facenti parte di un mondo che si rivolge prima all’uomo e che tiene meno la mano in tasca per cercare il quattrino. Poi si fa impresa e tutti pensiamo al profitto, ma l’intento di base è un intento buono. Siamo una società che si applica sul piano della sostenibilità e cerchiamo di fare cose vere. Abbiamo assunto detenuti, perché il Green Washing come “pianta un albero in Amazzonia e ti pulisci la coscienza così puoi inquinare”, non mi piace per niente. Io come singolo, e Piacenti spa come azienda fatta di persone, cerco di fare e di portare il meglio possibile. Non esistono alberi risolutivi, sono solo scorciatoie travestite da bugie e che mentono a chi le usa per ripulirsi. Cdo non si traveste da nulla, e noi tantomeno, anzi crede in qualcosa in cui crediamo anche noi.

Come nasce e come lavorate a un progetto così importante e duraturo come quello della Chiesa della Natività di Betlemme?
Il progetto di restauro della Chiesa della Natività di Betlemme è nato da un bando internazionale che incredibilmente abbiamo vinto, e nel 2013 è iniziata questa magnifica avventura. Abbiamo fatto un pezzetto di lavori alla volta perché dovevamo coordinarci con i loro finanziamenti, limitati, e che procedevano di anno in anno. Questo modus operandi ci ha permesso di studiarla meglio; non sarebbe stato possibile e storicamente corretto trattare questo restauro imponendo un tempo in cui l’archeologia non c’entra nulla. In ogni dove abbiamo trovato reperti, ora l’avventura continua trattando la Grotta. Il cantiere è iniziato a febbraio, ci sono state delle pause per i bombardamenti, ma con la ripresa dei lavori è stato completato il 60-70 per cento.
Tante cose interessanti stanno venendo fuori e in futuro sicuramente ne sentiremo parlare. Non riscrive esattamente la Bibbia ma è qualcosa di molto interessante.
Noi non viviamo solo il cantiere del restauro, quanto anche il territorio su cui erge il monumento. Per questo, la parte umana entra inevitabilmente in gioco.
Noi viviamo fisicamente lì dove le notizie partono e arrivano sui social, per poi constatare che ciò che si vede è solo ovvietà, manca tutto il resto. Questa è la percezione di chiunque vada in questi luoghi: terre che per secoli hanno accolto, ora la convivenza sembra l’ultima via da percorrere.

Ci racconti quali piani e cantieri vi riserva il futuro. Aspirate a restauri ancora più lontani e imponenti?
Stiamo chiudendo un cantiere importante al Ponte Vecchio a Firenze, dove abbiamo fatto le pile, in gergo i piloni, del ponte. È stato un progetto molto interessante perché sviluppato tutto lavorando dall’acqua con dei pontoni da sbarco che venivano ogni giorno tolti e ormeggiati sulle rive dell’Arno.
Al Giardino di Boboli ci stiamo occupando dell’Anfiteatro e un altro lavoro di cui sentiremo la voce è la Torre Vecchia di Gorgona, l’ultimo penitenziario su un’isola. Struttura modello in cui detenuti a un certo grado di processo detentivo possono lavorare.
Abbiamo in cantiere un film sull’esperienza di detenuti che lavorano con noi: chi sull’Isola di Pianosa, chi a Roma prima del Giubileo. Qui ognuno racconta la propria storia. Ne varrà la pena, perché questi sono operatori interessanti e con un’incredibile voglia di riscatto. Dicono che per avere il privilegio di alzare gli occhi nella società, prima c’è bisogno di uno sforzo che vada oltre la pena detentiva. La percentuale di recidiva nelle carceri è elevata, poiché nessuno apre loro le porte della società. Noi almeno ci stiamo provando.

cdo piemonte

TUTTI’S SI RACCONTA: ostacoli di marmo superati sulla destra da un grande food truck

L’obiettivo del progetto, nato dalla collaborazione tra la cooperativa sociale Orso e Blu e il festival biellese Bolle di Malto, è inserire in un contesto lavorativo persone svantaggiate

Un’idea, un food truck e Tutti’s. Raffaele Abbattista, founder di Bolle di Malto, e Andrea Zanta, presidente di Orso Blu, raccontano come, grazie a CDO Piemonte, le loro due realtà siano riuscite a incontrarsi e a dare vita a un progetto integrato nel territorio, a favore di persone in situazione di difficoltà.

Partiamo dal principio: raccontateci come nasce il vostro progetto.
Inizio io, perché Raffaele è più timido di me – ci dice scherzando Andrea - anche se, quando si parla di sogni nel cassetto, i nostri non sono mai stati timidi. Come Orso Blu avevamo già iniziato a parlare internamente di un progetto che avesse la forma di un food truck e che ci offrisse una nuova opportunità per favorire l’inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Poi, incontrando Raffaele, ho scoperto che quella che pensavo fosse solo una mia idea era, in realtà, anche la sua. Così Ci siamo convinti a metterla in pratica e abbiamo iniziato a lavorare insieme. D’altronde, insieme i progetti funzionano sempre meglio. Tutti’s nasce proprio così: parlando. Orso Blu,, in qualità di cooperativa sociale, svolge un ruolo importante per la società e il territorio, favorendo l’inserimento di persone svantaggiate in Piemonte e Lombardia. Per avviare Tutti’s, abbiamo capito che il modo migliore sarebbe stato proprio coinvolgere il territorio perché un progetto di

inclusione non può crescere da solo.
Ora che Andrea ha rotto il ghiaccio, posso aggiungere quanto sia strategica e indispensabile la presenza di Orso Blu tra i partner di Bolle di Malto – aggiunge Raffaele. In vista dell'edizione 2026 di Bolle di Malto, durante la quale il food truck di Tutti's ha tagliato, farcito e servito panini, ho cercato fin da subito di comprendere la geometria dell'evento, così da essere pronto a guidarlo in una città - come Biella. Una città timida e che spsso non sa mostrarsi per quanto forte si ma che sollecitata restituisce riscontri sempre piu che positivi: per Bolle di Malto, per Orso Blu e, soprattutto, per chi quei panini te li fa trovare pronti.
Il food truck di Tutti's è fatto di persone che lavorano insieme, si stancano insieme e che riescono anche a sorridere insieme. Nel cassetto di Andrea, in Orso Blu, c'era già un cantiere: mancava solo il via ai lavori. Nel giro di due settimane Andrea ha trovato il "pezzo di ferro", tutto attrezzato, di cui avevamo bisogno, mentre io ho rispolverato una vecchia presentazione con cui abbiamo messo a punto questo meraviglioso progetto. Noi coinvolgiamo le persone. Poi Costanza e Chiara – collaboratrici - di orso blu e bolle di malto - hanno fatto tutto il resto. Abbiamo dato vita a un progetto profit-no profit che risponde, per filo e per segno, ai requisiti dell'Agenda 2030. Siamo in linea con l'obiettivo di raggiungere un equilibrio tra profit e non profit, come nuovo modello della società economica. Tutti's propone inclusione sociale: integra persone che vivono situazioni di difficoltà. Avere ostacoli di marmo davanti alla propria strada di vita non significa necessariamente avere una disabilità motoria o mentale. Oggi avere un lavoro è fondamentale e, con un'età più avanzata, ci si può sentire confinati ai margini della società. Non è necessario avere una patologia per vivere difficoltà nella quotidianità.

Voi siete partiti dalla sinergia creata da CDO: dove vi ha portati questo modo di lavorare?
Il progetto incarna i valori della città da cui nasce, Biella, a partire dal binomio tra due realtà del Terzo Settore che rappresentano il motore di molte attività locali. Tutti's nasce dall'incontro tra persone, io e Andrea, e da CDO, che ha fatto da filo conduttore: un modello vincente per mettere in comunicazione realtà con caratteristiche diverse e favorire la collaborazione con altre realtà pronte a costruire progetti a più facce, più parole e più mani. CDO porta avanti una comunicazione incentrata sulla persona, senza bilance che ne definiscano il valore rispetto a qualcun altro. Spesso la parte profit può ricevere maggiore visibilità, ma senza i volontari che annaffiano le radici, questo maestoso albero della vita non avrebbe il valore sociale che porta oggi su ogni foglia. A questo si aggiungono amici, conoscenti e tanti biellesi che hanno scelto di andare oltre una quotidianità che scorre spesso inerme. Ognuno ha messo a disposizione le proprie competenze nel mondo food e ci ha insegnato quello che noi non sapevamo come Alberto Mosca, quarta generazione della storica Mosca1916, la rinomata macelleria e gastronomia di eccellenza di Biella, anche loro associati a CDO, che ha dato la sua consulenza per la creazione dei migliori panini e altri produttori del territorio con cui viene integrata l'offerta (Massera, Caseificio Rosso, Fondazione Fila museum, Birrificio Beer In, Elvo, Un Terzo, ASL Biella, DeMori

Una partenza super positiva. Ma come vedete il vostro futuro?
La comunità biellese ha capito chi siamo. Sa che Tutti's lavora per tutti e che ci vuole sul territorio. I progetti futuri guardano alle zone limitrofe. Magari approderemo a Torino. Sarebbe bello. O magari alla Fiera del Marrone di Cuneo, oppure al Cheese di Bra. Non sarebbe male arrivare anche nella capitale. Vorremmo far assaggiare i nostri panini, preparati con prodotti del territorio e accompagnati dalla birra biellese. Vedere il nostro logo ripreso dalla Rai durante il Concerto del Primo Maggio a Roma sarebbe una grande aspirazione. Io, Costanza, così come chiunque abbia messo mano al progetto, abbiamo cercato l'incastro giusto tra due realtà diverse. L'evento di Bolle di Malto 2026 ha messo sulle nostre agende una data e nelle nostre menti un obiettivo. Ci siamo inventati da zero e quell'occasione a Biella è stata il nostro trampolino di prova. Il nostro obiettivo era entrare all'interno della società, coinvolgendo chi spesso non viene guardato e rendendolo partecipe. Molti dei ragazzi che lavorano al progetto Tutti's ci restituiscono tempo e impegno, facendoci capire cosa significhi davvero essere tutti con tutti. Pensando a Orso Blu, mi rendo conto che le persone che lavorano dietro le quinte spesso non si vedono. Con Tutti's, invece, Orso Blu mostra la faccia. A Biella puoi vedere una piazza pulita e sistemata, ma non sai chi ci ha lavorato durante il giorno. Con Tutti's ci sono facce, nomi e cognomi. Più di 40 ragazzi che, dietro le quinte, muovono tutta la giostra. Il nostro futuro punta proprio alla valorizzazione dell'individuo di oggi, al non dimenticarsene.

e-work
People. Work. Future.

Scansionami!

Persone, Competenze e Soluzioni per il lavoro di oggi e di domani.

e-work, HR Company con 25 anni di esperienza, connette Persone e Aziende con servizi di staffing, recruiting, formazione e inclusione, unendo competenze, umanità e visione.

© e-work S.p.A. Aut. Min. Def. Prot. 1115 - SG del 26/11/04

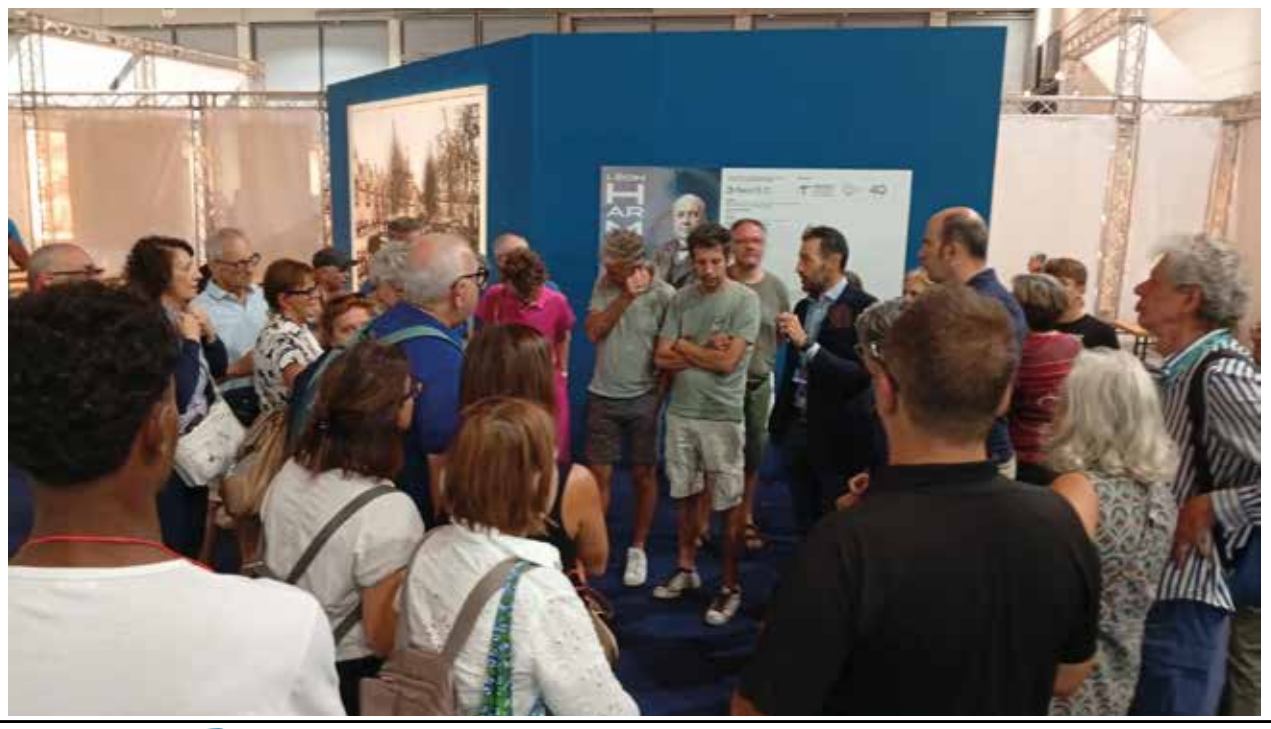
Tempo medio di lettura: 3 minuti

Meeting 2026, Due giorni per riscoprire ciò che muove la vita

La sezione ha accompagnato un gruppo di soci e amici alla manifestazione di Rimini. Un'esperienza fitta di appuntamenti, mostre e convegni e culminata con l'incontro con Papa Leone XIV

"L'amor che move il sole e l'altre stelle". Il verso con cui Dante conclude la Divina Commedia è stato il titolo dell'edizione 2026 del Meeting di Rimini e ha accompagnato anche i due giorni vissuti al Meeting da un gruppo di soci, amici e conoscenti della Compagnia delle Opere di Lecco e Sondrio.
Quest'anno abbiamo infatti voluto proporre un gesto semplice: organizzare un pullman per partecipare insieme alle giornate di sabato 22 e domenica 23 agosto.
Il momento più atteso è stato certamente l'incontro di sabato pomeriggio con Papa Leone XIV.
Essere insieme dentro quel grande popolo, attendere l'arrivo del Papa e ascoltare le sue parole è stato uno dei momenti più intensi delle due giornate. Un grande abbraccio, che ha reso quasi visibile il titolo scelto per questa edizione del Meeting. Perché la domanda su che cosa muova davvero la vita dell'uomo, che cosa sostenga il suo desiderio e renda possibile costruire, lavorare, educare e assumersi responsabilità non è una questione astratta. Riguarda ciò che ciascuno vive ogni giorno.
Ed è proprio questa domanda che, in modi diversi, abbiamo ritrovato anche negli appuntamenti della domenica.
La giornata è iniziata con la visita alla mostra "Léon Harmel. La profezia di un'impresa", proposta all'interno del padiglione della Compagnia delle Opere.
Harmel, industriale francese vissuto tra il 1829 e il 1915, ci ha testimoniato che l'impresa non è stata concepita semplicemente come un luogo di produzione e di profitto, ma come una comunità di persone. Comprese che la responsabilità dell'imprenditore riguardava certamente la solidità e lo sviluppo dell'azienda, ma contemporaneamente le condizioni di vita, la dignità e la crescita delle persone che vi lavoravano.
La sua non fu innanzitutto l'applicazione di un modello teorico. Fu il tentativo di rispondere concretamente alla realtà che aveva davanti, arrivando a sperimentare forme di partecipazione e di responsabilità dei lavoratori e anticipando molti dei temi che sarebbero poi entrati nella Dottrina sociale della Chiesa.
Per noi di Compagnia delle Opere questa mostra ha rappresentato inevitabilmente una provocazione. Che cosa significa oggi mettere realmente la persona al centro dell'impresa? Come si può tenere insieme la necessità di competere, innovare e produrre risultati con la responsabilità nei confronti delle persone e del territorio?
Sono domande molto attuali per chi ogni giorno fa impresa. E la vicenda di Harmel mostra che proprio dall'affronto di queste domande può nascere un modo originale di costruire.
Un altro momento significativo della domenica è stato l'incontro "Don Giussani, un dono per il presente", con Monsignor Ennio Apeciti, responsabile diocesano dell'Arcidiocesi di Milano per le cause dei santi e delegato arcivescovile per la causa di beatificazione di don Luigi Giussani, e Davide Prosperi, presidente della Fraternità di Comunione e Liberazione, moderati da Alberto Savorana, giornalista e autore della biografia "*Vita di don Giussani*".
Il titolo indicava già la prospettiva dell'incontro: domandarsi quale sia oggi l'attualità dell'esperienza iniziata da don Giussani.
È una domanda che riguarda da vicino anche la storia della Compagnia delle Opere. Molte delle opere, delle imprese e delle esperienze sociali che negli anni hanno incontrato Cdo sono nate infatti da persone educate a vivere la fede come qualcosa capace di investire tutti gli aspetti dell'esistenza, compreso il lavoro.
La questione decisiva diventa allora la stessa che attraversa il Meeting: che cosa può generare oggi una persona capace di stare nella realtà senza paura di assumersi responsabilità, di costruire e di collaborare con altri?
Nel pomeriggio abbiamo visitato anche la mostra dedicata a Sant'Agostino, "Tardi ti ho amato, bellezza tanto antica e tanto nuova"**.**
Un salto di oltre quindici secoli rispetto alla vicenda di Harmel, ma non così distante come potrebbe sembrare.
Al centro della storia di Agostino c'è infatti un uomo inquieto, alla ricerca di qualcosa che possa essere all'altezza del suo desiderio. Cultura, successo, relazioni, carriera: nulla riesce a spegnere quella domanda. Fino all'incontro con una Presenza capace di dare unità a tutta la sua vita.
Anche questa mostra ci ha riportato al titolo del Meeting. Prima delle opere, delle imprese e delle responsabilità sociali c'è sempre una domanda sull'uomo: che cosa lo muove? Per che cosa vale la pena spendere energie, intelligenza e tempo? Che cosa rende possibile non ridurre il lavoro a prestazione e la vita alla somma delle cose da fare?
Dentro questi due giorni abbiamo ritrovato anche un'altra storia che ci riguarda direttamente: i 40 anni della Compagnia delle Opere, raccontati nello spazio Cdo al Meeting.
Quarant'anni fatti di imprese, associazioni, cooperative, realtà educative e sociali, ma soprattutto di persone. Una storia nata dalla convinzione che il desiderio di costruire dell'uomo abbia bisogno di essere sostenuto e che nessuno possa affrontare da solo le sfide poste dal lavoro e dalla società.
Rivedere questa storia al Meeting, mentre incontravamo la testimonianza di Harmel e partecipavamo a incontri e mostre così diversi, ha aiutato anche a comprendere meglio il significato della nostra presenza oggi.
Compagnia delle Opere non nasce infatti dalla pretesa di avere una ricetta per l'impresa o per la società. Nasce dal desiderio di sostenere persone che, dentro le circostanze concrete nelle quali sono chiamate a vivere, provano a costruire qualcosa di buono per sé e per tutti.
È la stessa intuizione che il Manifesto dei 40 anni ha rilanciato con forza: la centralità della persona, la compagnia come metodo, la responsabilità, la libertà di iniziativa e la capacità di generare opere.
Alla fine, forse, uno degli aspetti più significativi di queste due giornate è stato proprio averle vissute insieme.
Sul pullman partito da Lecco c'erano soci della Compagnia delle Opere, amici e conoscenti. Persone con storie, lavori e responsabilità differenti, alcune già abituate a frequentare il Meeting, altre arrivate a Rimini con maggiore curiosità.
Condividere il viaggio e le giornate al Meeting è stato parte stessa dell'esperienza. Sul pullman, a tavola, passando da una mostra all'altra, sono nati commenti e confronti su ciò che avevamo appena visto e ascoltato.
Domenica sera siamo ripartiti verso Lecco portandoci a casa volti, parole e storie diverse, ma anche qualche domanda in più sul nostro modo di lavorare, di fare impresa e di stare di fronte alle responsabilità di ogni giorno.

> Essere insieme dentro quel grande popolo, attendere l'arrivo del Papa e ascoltare le sue parole è stato uno dei momenti più intensi delle due giornate



“La Compagnia delle Opere è come l’Inter: amala, ti appassiona e vince”

Simona Frigerio, neo presidente di Cdo Como, si racconta a Cdo Magazine

Sorprende la nuova presidente di Cdo Como, Simona Frigerio, nell’indicare la passione sportiva: non per il Como delle meraviglie di Fabregas, ma per l’Inter, la squadra del cuore. “Ovviamente sono molto contenta per i grandi risultati della squadra della città, ma nulla può sostituire il legame con l’Inter, e anche in un derby tra le due formazioni non avrei dubbi su chi tifare. Anche in famiglia sono decisa e ripeto spesso “Amala”, l’inno dei nerazzurri, perché ti appassiona e, spesso, vince”. Rotto il ghiaccio con il tifo sportivo, cerchiamo di approfondire la conoscenza con la nuova presidente eletta nell’assemblea del 16 luglio alla quale hanno partecipato anche il presidente nazionale Andrea Dellabianca e il direttore nazionale Emmanuele Forlani.

Una presidente giovane?
Beh, non sono certo giovanissima: sono del ’77. Ero vicepresidente e quindi la mia nomina poteva apparire scontata e invece non è così perché quando scegli qualcuno che ti rappresenta devi essere proprio sicuro, vuol dire che fai leva sulla fiducia e sull’amicizia. Sono molto grata, quindi, agli amici storici di Cdo Como che mi hanno affidato questo incarico così prestigioso e impegnativo. La mia storia con la Compagnia delle Opere risale a più di vent’anni fa quando, grazie ad alcune persone che ancora oggi mi sono vicine e mi sostengono, ho cominciato a frequentare l’associazione e a farmi coinvolgere nei progetti. Dopo poco tempo sono entrata nel consiglio direttivo e nel mandato precedente sono stata indicata come vicepresidente. Nel frattempo, però, avevo lavorato parallelamente nella filiera Edilizia di Cdo, aperta da Juri Franzosi e poi guidata da Elena Stoppioni. E quando Elena ha lasciato l’incarico – allora presidente nazionale era Bernhard Scholz - sono diventata la coordinatrice: un’esperienza bellissima e che mi ha dato molto umanamente e professionalmente. Nel 2020 l’allora presidente Guido Bardelli mi ha

> Noi della Compagnia delle Opere mettiamo insieme il principio profondo che ci identifica e ci muove con un’amicizia tra le persone che diventa operativa, capace cioè di generare valore e risultati concreti

chiesto di entrare nell’Esecutivo nazionale e anche in questo ruolo ho potuto maturare la consapevolezza di quanto sia importante e straordinaria la realtà della Compagnia originata dal carisma di don Luigi Giussani. Per questo sono stata molto contenta quando il nuovo presidente Andrea Dellabianca mi ha chiesto di rimanere nell’Esecutivo confermando una fiducia per me davvero importante, e ho trovato nelle sue direttive di inizio mandato insegnamenti che considero validi anche per me nel nuovo impegno di presidente di Cdo Como, in particolare la riconnessione con le opere e le iniziative suscitate dalla Cdo e dal carisma di Don Giussani e la partecipazione attiva nella società portando il nostro contributo e la nostra visione cristiana, confrontandoci e collaborando non con i partiti politici ma con le istituzioni e quindi con chi le guida pro tempore.

L’impegno nell’edilizia da dove viene?
Dalla famiglia. Mio padre Demetrio avviò l’attività una cinquantina d’anni fa. Poi, poco più di vent’anni fa, io e mio fratello Enrico abbiamo costituito l’Impresa Frigerio e oggi ci occupiamo di costruzioni, ristrutturazioni, efficientamento energetico, sviluppo immobiliare e safety perché progettiamo e installiamo linee vita e sistemi anticaduta. Sono geometra e riconosco in questa professione l’origine di alcune mie attitudini, come la praticità, l’operatività e l’organizzazione. Il resto mi viene dalla formazione che ho ricevuto dalle suore Canossiane, quindi impegno, disciplina e determinazione. Nel ruolo di coordinatrice della filiera Edilizia ho conosciuto persone e colleghi di grandissimo valore e ho trovato molti eccellenti professionisti in tutta Italia: c’è una ricchezza umana e una competenza nel lavoro che in Cdo Edilizia cerchiamo di raccontare, valorizzare e promuovere. In questo senso va letta la partecipazione diretta al Meeting di Rimini, dove abbiamo organizzato eventi sui temi della rigenerazione urbana, sull’abitare e sull’emergenza abitativa (tema questo del nostro Manifesto). Come imprenditrice edile so che ogni giorno c’è una sfida da affrontare e che il successo dipende moltissimo dalle persone con cui lavoriamo e in primis dai nostri collaboratori. Nel nostro mondo è ancora più evidente che in altri settori che sono decisive le relazioni, i percorsi che si fanno insieme agli altri, guidati da una visione che mette sempre al centro la persona umana. Ancora di più noi edili abbiamo responsabilità importanti nella sostenibilità e nella responsabilità sociale d’impresa. Sono temi ai quali sono particolarmente legata e, facendo parte del consiglio della Camera di commercio Como-Lecco, ho accettato volentieri di coordinare la Commissione Ambiente e Sostenibilità.

Che cosa significa per lei, “Un criterio ideale, un’amicizia operativa”?
È un’espressione bellissima che racchiude l’originalità della Compagnia delle Opere e che spesso viene rilanciata dal presidente nazionale Andrea Dellabianca. Noi vediamo che nella società e anche nel mondo economico ci sono persone che si mettono insieme per fare qualcosa guidati da un ideale, dalla volontà di realizzare un’idea, un progetto, e mancano però del legame che li porta alla condivisione e alla correzione fraterna. In breve, queste esperienze si concludono. Dall’altra parte assistiamo alla formazione di società, di gruppi e di associazioni mosse solo da un interesse comune, dalla volontà di raggiungere un obiettivo e agiscono in un orizzonte di sole convenienze. Anche in questo caso, mancando il richiamo e l’ispirazione di un ideale, un sistema di valori, ecco che pure queste esperienze spesso finiscono senza lasciare granché. Noi della Compagnia delle Opere, invece, mettiamo insieme il criterio ideale, il principio profondo che ci identifica e ci muove con un’amicizia tra le persone che diventa operativa, capace cioè di generare valore e risultati concreti. Questo è possibile perché non siamo lasciati soli, ma viviamo dentro una compagnia che ci sostiene e ci guida, che dà un giudizio sui nostri bisogni, desideri e progetti e sulle iniziative che vogliamo realizzare. Dentro questa compagnia troviamo l’ambiente adatto che ci permette di esprimerci come persone e di impegnarci come imprenditori che vogliono rispondere a un bisogno incontrato, dare slancio a un desiderio di bene comune.

Quali programmi per il 2027?
Abbiamo tanti progetti, a partire da una presenza ancora più articolata al prossimo Meeting. Le celebrazioni per il 30° anniversario di Cdo Como, fondata solo dieci anni dopo la Cdo Nazionale, di cui sono il terzo presidente: prima di me ci sono stati i lunghi mandati degli amici Attilio Briccola e Marco Mazzone. Penso a una festa, però, non come momento autoreferenziale, ma come occasione per far conoscere meglio alla comunità comasca i frutti buoni di una realtà economica che agisce nel solco della Dottrina sociale della Chiesa. Il programma è realizzare iniziative che rafforzino i legami con le altre realtà cattoliche e con le associazioni di categoria del territorio, che ci riconnettano alle opere sociali creando link operativi tra mondo profit e no profit e, infine, contribuire positivamente con le nostre proposte e il nostro giudizio alla vita della società comasca.

Il libro preferito?
Quelli sull’Inter, ovviamente! E poi, uno su tutti che consiglio vivamente “La speculazione edilizia” di Italo Calvino.

La forza delle opere nasce dalle relazioni

Dal carcere, alle dipendenze, dall'accoglienza alla disabilità fino all'amministrazione condivisa: questi i temi dei cinque incontri organizzati da Cdo Opere Sociali presso il Meeting di Rimini 2026 per celebrare una storia lunga trent'anni

In alto, Antonio Baldissarri, presidente della cooperativa Cidiesse
Nella pagina a fianco, Stefano Gheno, presidente di Cdo Opere Sociali

Cinque incontri, decine di esperienze e una storia lunga trent'anni. Al Meeting di Rimini 2026 Cdo Opere Sociali ha mostrato un metodo comune a mondi diversi: un'opera nasce quando qualcuno si lascia provocare da un bisogno e diventa generativa quando quel bisogno incontra una compagnia, mette in movimento altre persone e diventa responsabilità condivisa. Carcere, dipendenze, accoglienza, disabilità e amministrazione condivisa sono stati i terreni sui quali verificare che la persona viene prima del problema e che nessuna organizzazione può rispondere da sola.

LA VITA OLTRE IL MURO

L'incontro "La vita oltre il muro. Come far fiorire la speranza in carcere" ha mostrato che la pena può diventare un percorso di responsabilità e reinserimento attraverso relazioni, lavoro vero e accompagnamento dopo la scarcerazione. Adriano Moraglio, presidente de La Goccia di Lube, ha posto subito il centro: "Il termine che dà senso a questo incontro non è la parola carcere, è la parola speranza". Una speranza concreta, fatta di "persone che incontrano altre persone". Antonio Baldissarri, presidente della cooperativa Cidiesse, ha raccontato il laboratorio del Beccaria, dove i giovani vengono formati e assunti per produrre quadri elettrici destinati alle imprese: "Facciamo un percorso con loro, non per loro". Lo stipendio, gli orari e le responsabilità restituiscono competenze e identità; nell'esperienza della cooperativa la recidiva scende sotto il 10 per cento.
Fabio Romano, presidente di Incontro e Presenza, ha ricordato che "anche per rieducare un carcerato ci vuole un villaggio": amministrazione penitenziaria, magistrati, imprese, cooperative, università, famiglie e volontari. Senza rimuovere il reato e le vittime, "il male commesso da queste persone non è l'ultima parola sulla loro vita". Iolanda Tortù, comandante dell'Istituto Beccaria, ha descritto il bisogno dei ragazzi di incontrare "adulti onesti, coerenti e presenti". Regole e fermezza sono necessarie, ma la relazione deve poter ripartire anche dopo un errore: "La fiducia in loro stessi la acquisiscono se noi adulti li guardiamo con fiducia". Il viceministro Francesco Paolo Sisto, intervenendo da remoto, ha ribadito che "si può privare della libertà, ma non della dignità" e che "il carcere non è la pena, ma una delle pene". Lavoro, studio, misure alternative e prevenzione concorrono alla rieducazione. Fermezza e accoglienza non si oppongono: la persona risponde delle proprie azioni, ma non coincide con il reato.
L'originalità emersa dall'incontro consiste nel non separare fermezza e accoglienza, responsabilità e speranza. La persona non viene identificata con il reato, ma nemmeno sottratta alle conseguenze delle proprie azioni. La pena può diventare rieducativa quando incontra adulti credibili, un lavoro reale e una rete capace di accompagnare anche oltre il muro. È una responsabilità che riguarda l'intera comunità. Come ha concluso Moraglio, le persone detenute devono essere "guardate, accompagnate e aiutate come persone uguali a noi". Il carcere può allora diventare, nelle parole di Baldissarri, "una palestra di umanità, una casa di umanità".

OLTRE LA DIPENDENZA

"Oltre la dipendenza. La forza delle relazioni" ha generato un dialogo che ha superato una lettura soltanto sanitaria. Matteo Ferracin, vicepresidente di Cdo Opere Sociali, ha osservato che "la dipendenza, prima ancora che una malattia, è una condizione costitutiva dell'essere umano: la domanda non è se dipendiamo, ma da che cosa dipendiamo". Sostanze, gioco e strumenti digitali diventano spesso "un'automedicazione dell'esistenza". Perciò "il contrario della dipendenza non è l'astinenza, ma una relazione che restituisce significato alla vita".
Eva Pagano, direttore terapeutico della Fondazione San Gaetano, ha distinto dipendenza sana e patologica: "Siamo tutti dipendenti, ma non tutti abbiamo una dipendenza patologica". Il digitale può generare ansia, isolamento e "un'illusione empatica" quando sostituisce i rapporti; può invece aiutare, come nella videogame therapy con ragazzi autistici. Il criterio è se favorisca l'incontro: "Non abbiamo persone da riparare, ma persone da incontrare". Simone Feder, psicologo ed educatore della Casa del Giovane e fondatore di Team Rogoredo, incontra i giovani nei luoghi dell'emarginazione: "Non sono invisibili: sono ragazzi che ci siamo dimenticati". Portare cibo, medicare e ascoltare è già parte del percorso: "L'aggancio è già cura" e "l'arma dirompente è la relazione". Servono operatori "laureati in umanità", capaci di rispettare i tempi dell'altro.
Suor Norma Heredia ha presentato la Familia Grande Hogar de Cristo, nata nelle periferie di Buenos Aires dalla consegna di Bergoglio: "La comunità deve prendersi carico del dolore dei suoi figli". Chi ha attraversato la dipendenza accompagna altri e diventa protagonista. Si parte dalla domanda: qual è il tuo dolore? La sua conclusione sintetizza il punto comune di tutte le esperienze presentate: «Nessuna vita è perduta quando c'è una comunità disposta ad accompagnare». L'originalità emersa dall'incontro consiste dunque nel considerare la relazione non come un complemento umano della terapia, ma come parte essenziale della cura. Prevenire e curare significa generare luoghi nei quali la persona possa sentirsi riconosciuta prima ancora che trattata. La sfida è costruire una comunità educante capace di uscire, incontrare, attendere e trasformare il dolore in appartenenza. Perché, come ha concluso suor Norma, "la comunità guarisce, la comunità ci salva".

> Sostanze, gioco e strumenti digitali diventano spesso "un'automedicazione dell'esistenza" Perciò il contrario della dipendenza non è l'astinenza, ma una relazione che restituisce significato alla vita

L'ARTE DI STARE

Questo incontro è nato dal desiderio di festeggiare alcune opere che, proprio quest'anno, raggiungono anniversari particolarmente significativi. Cdo Opere Sociali, però, ha scelto di non limitarsi a una celebrazione autoreferenziale: ha voluto piuttosto comprendere e aiutare a comprendere che cosa abbia permesso a queste realtà di rimanere vive, generative e capaci di rispondere ai bisogni delle persone anche dopo tanti anni. L'anniversario è diventato così l'occasione non soltanto per ricordare il cammino compiuto, ma soprattutto per riconoscere le ragioni profonde che continuano a sostenere queste opere e a renderle ancora oggi necessarie. Da qui è nato l'incontro del 22 agosto dal titolo "L'arte di stare. La presenza è un movimento". Una presenza che accoglie la persona intera e, proprio per questo, genera cambiamento. "C'è un modo di stare che ti muove e fa muovere la realtà intorno a te", ha introdotto Stefano Gheno, presidente di Cdo Opere Sociali.
Simona Carobene, direttrice generale di Nuovo Cortile, ha raccontato quarant'anni accanto a persone fragili. Sotto ogni ferita rimane il desiderio di "conoscere la felicità della vita": non si tratta solo di correg-

gere un comportamento, ma di risvegliare il valore della persona. Adele Tellarini, responsabile di Casa Novella, ha mostrato che stare significa attraversare insieme il dolore, riconoscendo bambini, adolescenti e madri come protagonisti del cambiamento. Giovanni Bucchi, padre affidatario e adottivo di Famiglie per Accoglienza, ha spiegato che aprire la casa cambia anche chi accoglie. Amare un figlio con la sua storia richiede una compagnia fra famiglie. L'affido diventa sussidiarietà concreta: un gesto domestico sostiene famiglia d'origine, servizi e Stato. Fiorenza Speranza, dell'Associazione Cilla, ha sintetizzato: "Non sono i muri a fare l'opera". Accogliere le famiglie di chi si cura lontano da casa significa offrire non solo un letto, ma ascolto, orientamento e vicinanza. Anche quando la pandemia ha imposto di chiudere una struttura, la presenza è continuata: essere fedeli all'origine non significa conservare una forma, ma rispondere al bisogno che cambia.

Patricia Almeida Dos Santos, dell'Associação Nossa Senhora Mãe dos Homens di Brasilia, ha descritto il legame nato con Cdo Opere Sociali attraverso Opere Gemelle. L'associazione, sorta dopo l'uccisione del giovane Edimar, accompagna famiglie segnate da droga e violenza: le persone cambiano quando sono "guardate con dignità". Verità e misericordia possono stare insieme, impedendo che l'errore diventi la definizione definitiva di una vita. Enrico Tiozzo Bon, presidente della Federazione Centri di Solidarietà, ha ricordato che un'opera comincia quando qualcuno vede un bisogno, coinvolge un altro e non lo lascia solo. La Federazione custodisce questa compagnia senza uniformare le realtà.

Il viceministro Maria Teresa Bellucci ha concluso che nessun governo può accompagnare da solo le persone fragili: istituzioni e Terzo settore devono condividere la responsabilità, sostenendo anche le opere più piccole. Non si tratta di usare le realtà sociali per compensare le insufficienze dello Stato, ma di riconoscere che la complessità dei bisogni richiede un lavoro commune.

Dall'incontro sono emersi alcuni elementi originali: Il primo è che la persona viene prima del bisogno: nessuna diagnosi, dipendenza o fragilità può esaurirne l'identità. Il secondo è la reciprocità: chi accoglie viene a sua volta educato e trasformato. Il terzo è la generatività: una presenza fedele non si limita a rispondere a un bisogno, ma crea legami, comunità e nuove opere. Infine, la fedeltà non coincide con l'immobilità. Le opere durano quando rimangono legate all'esperienza che le ha generate e, proprio per questo, sono disponibili a cambiare forma. L'arte di stare consiste nell'amare la realtà senza considerarla nemica, non scandalizzarsi della fatica e riconoscere che nessuno può salvarsi o curare da solo.

FARE RETE PER LA DISABILITÀ

La disabilità non è un problema settoriale affidato agli specialisti, ma una condizione che interpella l'intera comunità. È il punto centrale emerso dall'incontro "Fare rete per la disabilità", promosso da Cdo Opere Sociali il 23 agosto 2026 al Meeting di Rimini. Moderato dal presidente Stefano Gheno, il confronto ha raccolto esperienze provenienti dalla cooperazione sociale, dal volontariato, dal mondo economico e dalla Chiesa. Introducendo l'incontro, Gheno ha chiarito che la rete non è semplicemente "un concetto sociologico o un metodo di lavoro sociale": esiste quando soggetti portatori di esperienze differenti "si guardano, si riconoscono e stanno insieme".

La disabilità, infatti, accompagna spesso l'intera esistenza e coinvolge non soltanto la persona, ma la famiglia, gli amici, i colleghi e il territorio. Per questo non può essere affrontata attraverso interventi verticali e frammentati.

Paola Pozzo, presidente della cooperativa L'Officina, ha indicato il passaggio decisivo: lavorare "con e non per le persone con disabilità". La rete nasce "dalla necessità di fare insieme" e comprende lavoro, amicizia e autonomia. Stefano Nozziglia, direttore di Amici di Gigi, ha portato la solitudine delle famiglie: i servizi non bastano, perché "la solitudine si affronta con la comunione". Da qui sono nate collaborazioni con servizi, imprese e Comuni.

Davide De Santis, presidente della Mongolfiera ODV, ha raccontato l'isolamento che spesso segue una diagnosi: "Prima di un servizio, la famiglia ha bisogno di qualcuno che stia con lei". Anche la Fondazione Supernova è nata da una domanda concreta e da un rapporto durato nel tempo: "La rete è nata mettendo al centro la persona e non il problema". Carlo Battistini, presidente della Camera di Commercio della Romagna, ha mostrato come questo cambiamento di sguardo coinvolga anche l'economia e il turismo. "Il turismo è accoglienza delle persone, di tutte le persone", ha ricordato. A suor Veronica Amata Donatello, responsabile del Servizio nazionale per la pastorale delle persone con disabilità della Cei, è spettato il compito di raccogliere i fili dell'incontro. La domanda decisiva è stata rivolta a tutti: nei momenti di fragilità desideriamo soltanto servizi oppure chiediamo di appartenere a una comunità? "Siamo chiamati a passare dall'inclusione, che conserva ancora un'ottica assistenzialistica, all'appartenenza", ha affermato. Una persona con disabilità non è la somma dei suoi bisogni. "Chiara non deve soltanto mangiare, bere e dormire. Chiara ha dei desideri".

L'incontro ha mostrato così una concezione originale della rete: non una somma di prestazioni né un'alleanza occasionale fra organizzazioni, ma una comunità che nasce dall'ascolto, accetta di essere cambiata dall'incontro e accompagna la persona in tutte le età della vita.

UNA SUSSIDIARIETÀ REALE

Il 25 agosto "Una sussidiarietà reale", moderato da Elisabetta Soglio, ha mostrato che la sussidiarietà non è il ritiro dello Stato né volontariato usato per ridurre i costi: è condivisione di conoscenze, responsabilità e decisioni. Luca Gori, docente alla Scuola Superiore Sant'Anna, l'ha definita "il principio di sussidiarietà orizzontale applicato alle scelte che l'amministrazione fa per perseguire l'interesse pubblico". Le basi giuridiche esistono; occorre "costruire un'alleanza" tra amministrazione e Terzo Settore. Senza processi territoriali solidi "le regole da sole non funzioneranno". Mauro Battuello, della Fondazione Piazza dei Mestieri, ha descritto le opere come "antenne sociali", capaci di leggere bisogni che cambiano più rapidamente dei bandi. Le competenze maturate sul campo alimentano la coprogrammazione. Non più "io chiedo e tu mi dai", ma "insieme costruiamo quello di cui c'è bisogno".

Samantha Lentini, presidente della Fondazione La Rotonda, ha raccontato Baranzate: l'obiettivo non è "dare semplicemente risposte ai bisogni, ma attivare le persone".

Un fondo cogestito con Comune e parrocchie per prevenire la perdita della casa dimostra che "la coprogettazione va avanti anche in assenza di risorse" se resta una responsabilità condivisa.

Alessandro Lombardi, capo Dipartimento del Ministero del Lavoro, ha ricordato che norme e linee guida hanno consolidato questi strumenti. La collaborazione può rimborsare spese e costo del lavoro, perché operare "soltanto in perdita" sarebbe un non senso. La coprogettazione non rappresenta un arretramento dello Stato: "Non è delegare, è lavorare insieme". Giancarlo Moretti, portavoce del Forum nazionale del Terzo Settore, l'ha definita "un'economia che si avvicina alle persone" e una forma di partecipazione democratica. Enti e amministrazioni devono formarsi insieme e "parlare la stessa lingua".

Piero Fusco, di Generali Italia, ha chiamato in causa le imprese: "Il Terzo Settore fa fatica a parlare con il profit e il profit fa fatica a parlare con il Terzo Settore: questo dobbiamo cercare di cambiarlo". Occorre progettare insieme e investire nel people raising, perché "la parte dell'uomo è la parte più importante": strumenti e norme vivono attraverso persone competenti e capaci di relazione. Il tratto più originale dell'incontro è stato il superamento di due equivoci opposti. La sussidiarietà non è il ritiro dello Stato e non è neppure l'utilizzo strumentale del volontariato per ridurre i costi. È una relazione tra soggetti diversi, ciascuno chiamato a portare le proprie risorse, competenze e responsabilità. La normativa italiana offre ormai basi solide. La sfida decisiva si sposta quindi sul territorio, nella costruzione di processi di fiducia. La sussidiarietà diventa reale proprio qui: quando l'iniziativa delle persone incontra istituzioni disposte ad ascoltare e condividere, e quando tutti smettono di considerarsi fornitori, finanziatori o destinatari per riconoscersi corresponsabili del bene comune.

Gheno ha commentato, rispetto agli incontri, che fin dall'origine "l'idea era che le opere fossero tutte opere" e che esistesse "una sola Compagnia delle Opere". La rete sociale nasce dalla necessità di accompagnare le realtà attive nei luoghi della fragilità. Oggi associa più di seicento opere, alcune anche fuori dall'Italia: soggetti locali autonomi, capaci di generare sviluppo e legami.

> La sussidiarietà non è il ritiro dello Stato e non è neppure l'utilizzo strumentale del volontariato. È una relazione tra soggetti diversi chiamati a portare le proprie risorse, competenze e responsabilità

La scuola che parte insieme

Alta l'adesione al progetto sperimentale, promosso dalla regione Emilia-Romagna, che ha stabilito l'apertura anticipata delle primarie nelle prime due settimane di settembre. Coinvolti 42 comuni, 143 istituti e sedici sedi paritarie

Un sostegno concreto alle famiglie e, allo stesso tempo, un'opportunità educativa per accompagnare bambine e bambini verso l'inizio del nuovo anno scolastico. Con questi obiettivi è nato il nuovo progetto sperimentale "La scuola che parte insieme", promosso e finanziato dalla Regione Emilia-Romagna, che ha previsto l'apertura anticipata delle scuole primarie dal 31 agosto al 14 settembre.
L'adesione delle famiglie è stata volontaria e ha consentito di partecipare gratuitamente alle attività educative, sportive, culturali, ricreative e di socializzazione proposte nelle due settimane precedenti l'avvio delle lezioni. I posti disponibili sono stati assegnati dai Comuni in base all'ordine di presentazione delle domande, con priorità per i bambini con disabilità certificata. L'iniziativa ha così offerto ai bambini l'opportunità di ritrovare gradualmente spazi, compagni e ritmi della vita scolastica e, allo stesso tempo, ha rappresentato per le famiglie una risposta concreta in un periodo spesso complesso dal punto di vista della conciliazione tra lavoro e vita familiare.
I numeri di questo primo anno di sperimentazione restituiscono la dimensione dell'iniziativa: 9.253 domande raccolte e 8.005 bambine e bambini frequentanti, di cui 600 con disabilità, pari al 7,5% del totale. Sono stati coinvolti 42 Comuni delle 14 ATUSS – Agende trasformative urbane per lo sviluppo sostenibile –, 143 istituzioni scolastiche statali e 16 scuole paritarie. Dati che testimoniano non solo l'ampia partecipazione, ma anche la dimensione inclusiva di una proposta pensata per trasformare le settimane che separano la fine delle attività estive dall'inizio delle lezioni in un tempo di opportunità, socialità e crescita.
È stata anche l'occasione, per le scuole paritarie di far conoscere alle Istituzioni queste realtà educative, gli spazi, la proposta formativa scelta da tante famiglie e il valore pubblico della loro presenza nei territori.
Per sostenere la sperimentazione, la Regione Emilia-Romagna ha stanziato complessivamente 3 milioni di euro di risorse regionali.
Tre enti gestori di scuole paritarie, associati alla rete delle scuole di Cdo Opere Educative hanno aderito al progetto.
Le esperienze delle scuole della Karis Foundation di Rimini, della Cooperativa La Carovana di Modena e della Cooperativa Tonino Setola di Forlì, pur sviluppate secondo modalità diverse nelle singole realtà, hanno confermato il valore dell'iniziativa.
Abbiamo chiesto loro un breve resoconto di questo singolare inizio!

SCUOLA PRIMARIA "IL CAMMINO" DELLA KARIS FOUNDATION

Letture di albi illustrati, laboratori artistici, giochi, giornate sportive, minitornei e attività con la pasta da modellare hanno scandito le mattinate, alternando gli spazi interni della scuola a quelli all'aperto.
Al di là delle singole proposte, ciò che la scuola ha riconosciuto come particolarmente prezioso è stato soprattutto il tempo dedicato alle relazioni.
"È stato offerto un tempo disteso, vissuto in compagnia, approfondendo rapporti di amicizia tra bambine e bambini di diverse classi. La possibilità di incontrarsi al di fuori della consueta organizzazione per classi ha favorito nuove occasioni di conoscenza e condivisione. È stato molto gratificante vedere quanta inclusività, quanta serenità si poteva cogliere tra le bambine, i bambini e le educatrici". Un clima reso possibile anche dalla presenza del personale educativo extrascolastico, che ha accompagnato i bambini nelle diverse attività.
"Durante la scuola estiva, sono stati rinforzati i rapporti tra pari e le educatrici dei bambini con disabilità. È stato importante il rientro anticipato nella struttura già conosciuta, così come l'apertura verso amici di altre classi. Il tutto, mediato e sostenuto da educatrici attente, ha permesso a questi nostri bambini un inizio accompagnato e graduale che ha influito positivamente all'approccio al nuovo anno".

> La felicità e l'impazienza di non saltare nemmeno una giornata sono un ottimo feedback per capire che il progetto ha avuto successo.

A restituire il valore di queste due settimane sono anche le parole dei genitori.
"T. e G. sono stati davvero felici di aver avuto l'opportunità di partecipare. Ogni giorno tornavano a casa entusiasti delle attività proposte e dei laboratori svolti. Le educatrici sono state molto disponibili ed empatiche, catturando l'attenzione dei bambini e facendosi voler bene".
"Il progetto Scuole aperte si è rivelato un'ottima opportunità per far trascorrere a mia figlia i giorni precedenti all'inizio dell'anno scolastico in modo sereno e in compagnia di coetanei. Diversamente sarebbe stata costretta a rimanere sola nell'attività di famiglia, come spesso capitava gli anni precedenti. **E la felicità e l'impazienza di non saltare nemmeno una giornata sono un ottimo feedback per capire che il progetto ha avuto successo**. Spero tanto venga riproposto negli anni a venire, perché sapere che i propri figli sono in buone mani e fanno esperienze educative sane è veramente meraviglioso per noi genitori".
Nel primo giorno di attività, la scuola ha ricevuto la visita del vicesindaco di Rimini Chiara Bellini, che ha passato del tempo con bambine e bambini intenti nelle loro attività, ricordando con la sua presenza la cordiale, forte e virtuosa collaborazione tra le scuole della Fondazione Karis e il Comune, anche nell'intento di sostenere le famiglie nelle loro attività lavorative quotidiane che devono conciliarsi con l'impegno educativo delle figlie e dei figli, impegno che le scuole Karis assumono con responsabilità e cura ogni giorno da cinquant'anni.

SCUOLE PRIMARIE "LA CAROVANA" E "TOMMASO PELLEGRINI" DELLA COOPERATIVA LA CAROVANA

Anche le due scuole modenesi hanno ricevuto a loro volta una visita istituzionale: nei primi giorni di settembre una folta delegazione, con a capo Isabella Conti, assessore regionale all'Istruzione, e Federica Venturelli, assessore comunale all'Istruzione, hanno incontrato gli oltre cento bambini delle due scuole, che hanno aderito all'iniziativa.

Nella pagina a fianco:
in basso, la Scuola Primaria Il Cammino
in alto, Scuole Pimarie La Carovana

In questa pagina:
in alto, Scuole Primarie La Carovana
in basso, La Nave della cooperativa sociale Tonino Setola

> Un tempo prezioso per ripartire insieme e preparasi con serenità all'inizio di un nuovo anno

"La visita degli assessori ha rappresentato un'importante occasione di confronto sull'esperienza e ha aperto anche alla prospettiva di una possibile stabilizzazione futura dell'iniziativa, accompagnata da una programmazione più anticipata che consenta alle scuole e alle famiglie di organizzarsi con maggiore facilità. L'adesione alla sperimentazione, comunicata dalla Regione a ridosso dell'estate, ha richiesto alle scuole un importante lavoro organizzativo e la revisione di attività già programmate per l'inizio di settembre. Lo sforzo è stato però accompagnato da una risposta molto ampia: oltre cento bambini hanno potuto ritrovarsi già dalla fine di agosto.
Le adesioni sono state sensibilmente superiori rispetto alle tradizionali proposte estive, evidenziando l'esistenza di un bisogno concreto da parte delle famiglie, che hanno potuto aderire gratuitamente.
Fondamentale è stata la disponibilità delle maestre e delle educatrici, che ha consentito di accogliere tutti i bambini per i quali era stata presentata richiesta. La presenza di figure già conosciute ha contribuito a rendere il ritorno naturale e familiare".
È stato un tempo buono in un luogo sicuro e familiare: "un rientro fatto di gioco all'aperto, scoperta, incontri e condivisione, nell'attesa che suonasse la prima campanella".

SCUOLA PRIMARIA "LA NAVE" DELLA COOPERATIVA SOCIALE TONINO SETOLA

Alla scuola primaria La Nave il progetto è stato realizzato in collaborazione con la società sportiva dilettantistica La Balena e Domus Coop, due realtà che operano nel territorio.
La proposta ha coinvolto fino a 62 bambini nei momenti di maggiore partecipazione.
Le giornate erano organizzate secondo una scansione riconoscibile, capace di offrire alcuni punti di riferimento senza riprodurre già il ritmo ordinario delle lezioni.
Dopo l'accoglienza del mattino si alternavano letture animate, attività motorie e laboratori manuali; dopo la merenda trovavano spazio i compiti, oppure attività alternative per i più piccoli, per concludere infine con momenti di gioco libero.
Una struttura semplice: l'alternare attività organizzate e spazi lasciati all'iniziativa dei bambini, ha permesso di ritrovare con gradualità ritmi, compagni e abitudini in uno spazio protetto e sereno.
Un'impostazione riconosciuta e valorizzata anche da uno degli educatori de La Balena: **"**È stata una bella novità e un'esperienza che ho vissuto con grande piacere. Abbiamo accompagnato i bambini in un tempo particolare, a metà tra la vacanza e la ripresa dei ritmi scolastici, mantenendo però giornate leggere, divertenti e piacevoli. È stato bello vedere i bambini ritrovarsi con serenità in luoghi conosciuti, spesso all'aperto, e lavorare insieme alla scuola per costruire questo momento di passaggio".
A rendere ancora più coinvolgenti le giornate sono state due cornici narrative.
Grazie a "Il magico oceano dei delfini" gli spazi si sono trasformati in un ambiente marino attraverso la realizzazione di oceani tridimensionali, meduse, mosaici e barriere coralline.
"Un giorno con i pirati", invece, ha proposto ai bambini lavori con creta, colori e differenti materiali per creare pappagalli, piccoli scrigni, medaglioni, mappe in pergamena e passaporti da corsari.
"Non si è trattato di un semplice prolungamento del centro estivo, ma di un vero e proprio "ponte" educativo pensato per coniugare socialità, creatività, gioco e compiti in un clima disteso e privo di frenesia".
L'esperienza è stata accolta con favore anche dalle famiglie.
"Mio figlio ha partecipato molto volentieri: è stato contento di tornare a scuola e soprattutto di rivedere alcuni dei suoi amici in un clima ancora leggero e simile a quello del centro estivo. Le attività proposte gli sono piaciute molto e per me è stata un'esperienza sicuramente positiva".
"Nostra figlia è stata molto contenta di partecipare e ha vissuto questi giorni come un rientro a scuola piacevole e graduale. Ha apprezzato molto le attività e la possibilità di ritrovare gli amici, pur mantenendo ancora la leggerezza e il divertimento tipici del centro estivo. Ci sarebbe piaciuto che partecipassero più bambini della sua classe, ma l'esperienza è stata davvero bella e positiva".
Il bilancio conclusivo delle tre scuole restituisce il valore del progetto: una risposta adeguata ad un'esigenza concreta delle famiglie, che nei giorni precedenti l'inizio delle lezioni si trovano spesso a gestire un periodo complesso dal punto di vista organizzativo.
La sperimentazione ha mostrato anche qualcosa di più: la possibilità di trasformare questo tempo in un'occasione educativa, offrendo ai bambini un tempo prezioso per ripartire insieme, ritrovarsi e prepararsi con serenità all'inizio di un nuovo anno scolastico.
"Un piccolo grande passo per riavvicinarsi alla quotidianità scolastica con il sorriso e la giusta carica".

> La possibilità di incontrarsi al di fuori della consueta organizzazione per classi ha favorito nuove occasioni di conoscenza e condivisione

I trent'anni della Colletta Alimentare: verso un presidio quotidiano di pace

Marco Piuri, presidente Fondazione Banco Alimentare, racconta la storia e il significato della giornata di solidarietà: un gesto semplice che risponde alla povertà, ricuce le relazioni e restituisce all'altro il suo posto nella nostra vita

Trent'anni di Colletta Alimentare non sono soltanto un anniversario, ma un nuovo punto di partenza. In un tempo segnato dalle guerre, dalla paura del futuro e dalla frammentazione sociale, condividere una busta della spesa mostra che la pace può cominciare nella vita quotidiana. Per Marco Piuri, presidente Fondazione Banco Alimentare, il valore della Colletta non si esaurisce nei prodotti raccolti: vive nell'incontro tra persone e nel riconoscere che il bisogno dell'altro ci riguarda.

Che cosa rappresentano i trent'anni della Colletta Alimentare, per il Banco Alimentare e per l'Italia?
Rappresentano molto più di un traguardo storico: per noi sono un vero punto di partenza. Nel contesto attuale, segnato da tensioni, guerre e paura del futuro, ci obbligano a domandarci che cosa l'esperienza della Colletta possa ancora dire al Paese.

Marco Piuri, presidente della Fondazione Banco Alimentare ETS

La parola che abbiamo scelto di mettere al centro è "pace". Non la intendiamo come un'astratta e irrealistica assenza di conflitti, ma come la possibilità di stare nella realtà riconoscendo l'altro come un essere umano che ci riguarda. Prima di essere un grande progetto politico, la pace ha bisogno di luoghi in cui possa essere vissuta. La Colletta è uno di questi luoghi.
Il gesto è molto semplice: una persona entra in un supermercato, incontra un volontario, riceve una busta e sceglie di acquistare alcuni prodotti per qualcuno che non conosce. In quel passaggio ciò che è "mio" diventa qualcosa da condividere. Per un giorno, fuori e dentro migliaia di supermercati, persone sconosciute si incontrano e dialogano. È la dimostrazione che il male, la paura e l'indifferenza non bastano a determinare la misura dei nostri rapporti. I trent'anni ci consegnano dunque un patrimonio enorme di partecipazione, ma anche la responsabilità di rinnovarlo e di farlo diventare sempre più un'esperienza quotidiana.

La Colletta 2026 è partita da Assisi, nell'anno dell'Ottavo Centenario della morte di San Francesco. Che significato ha questa scelta?
La scelta di Assisi, proprio nell'anno dell'Ottavo Centenario della morte di san Francesco, è legata alla parola pace. Non volevamo semplicemente "appuntare" una bella parola sulla Colletta o utilizzare un simbolo suggestivo. La decisione nasce dall'urgenza del momento che stiamo vivendo. Parole fondamentali come pace, solidarietà, fraternità e inclusione vengono pronunciate spesso e rischiano, proprio per questo, di svuotarsi. Per salvarle dalla retorica occorre renderle visibili, dare loro un luogo, un volto e una forma concreta.
Assisi è un simbolo universale di fraternità. Partire dalla città di san Francesco significa affermare che la pace non è un tema lontano, riservato alle istituzioni internazionali, ma riguarda il modo in cui guardiamo chi ci è accanto. La Colletta traduce questa idea in un gesto alla portata di tutti. Non pretende di risolvere i conflitti del mondo, ma permette a ciascuno di verificare che un modo diverso di stare insieme è già possibile: i cambiamenti collettivi nascono anche da esperienze in cui scopriamo che l'altro non è un estraneo.

"Gesti che costruiscono Pace": in che modo il dono e la cura verso chi è nel bisogno possono contribuire a costruire la pace nella vita di tutti i giorni?
Prima di diventare un trattato internazionale o un grande progetto geopolitico, la pace ha bisogno di luoghi fisici in cui essere vissuta e sperimentata. Qualche volta può cominciare semplicemente da una busta della spesa condivisa. Chi dona non conosce il destinatario e probabilmente non lo incontrerà mai, ma sceglie ugualmente di riconoscerne il bisogno. In questo modo riduce la distanza tra "noi" e "loro" e afferma che nessuno è un'isola.
Il valore della Colletta non si esaurisce quindi nei chili di alimenti raccolti, per quanto siano indispensabili. Il cibo è un bene essenziale e universale e proprio per questo diventa un linguaggio comprensibile a tutti: dice cura, prossimità, riconoscimento. Quando consegniamo qualcosa che abbiamo scelto e acquistato, comunichiamo a una persona sconosciuta che la sua esistenza non ci è indifferente.
La pace nasce dalla disponibilità a lasciare entrare l'altro nel nostro orizzonte. Non cancella le differenze o i conflitti, ma impedisce che l'individualismo diventi l'unico criterio dei rapporti. Il dono cambia anche chi lo compie: ci ricorda che la vita è più vera quando ciò che possediamo incontra il bisogno di qualcuno. Per questo desideriamo che la Colletta diventi un presidio quotidiano di pace nelle famiglie, nei luoghi di lavoro e nelle comunità.

Quale contributo possono offrire imprese, professionisti e realtà vicine al mondo Cdo?
Il loro contributo può andare molto oltre la donazione economica. Imprese, professionisti e realtà vicine alla Compagnia delle Opere possono diventare parte di una rete fondata sulla sussidiarietà circolare, nella quale istituzioni, non profit, aziende e cittadini non agiscono come mondi separati, ma mettono in comune competenze, risorse, relazioni e responsabilità.
Molte aziende incoraggiano già i dipendenti a partecipare alla Colletta o alle attività dei Banchi regionali attraverso il volontariato d'impresa. Sono esperienze che sostengono il lavoro della rete e rafforzano i legami tra colleghi, uniti da un gesto gratuito.
Un'impresa coinvolta non è uno sponsor esterno, ma parte di una trama di incontri. Può offrire competenze logistiche, tecnologie, capacità gestionali, reti commerciali e tempo; può rendere più semplice il recupero delle eccedenze e aiutarci a costruire processi efficienti. Per il mondo Cdo questa prospettiva richiama una sensibilità originaria: il bene comune nasce da soggetti vivi che si mettono in rete. Ognuno porta qualcosa e il risultato supera la somma dei singoli contributi. La risposta al bisogno diventa costruzione di comunità.

Quali sono oggi le sfide più urgenti per chi si occupa di povertà alimentare in Italia?
La povertà alimentare non è più soltanto un'emergenza temporanea o circoscritta. È un fenomeno strutturale e multidimensionale, che cambia rapidamente e raggiunge persone che fino a pochi anni fa si sarebbero considerate al riparo. La perdita del lavoro rimane una delle cause principali, ma cresce il numero di coloro che, pur avendo un'occupazione, non percepiscono un reddito sufficiente a mantenere la famiglia. L'inflazione e l'aumento del costo della vita spingono verso la vulnerabilità anche fasce sociali un tempo relativamente stabili.
Particolarmente grave è la condizione dei più giovani. Dal 2007 a oggi l'incidenza della povertà assoluta tra bambini e ragazzi è quadruplicata, fino a coinvolge-

> Prima di diventare un trattato internazionale o un grande progetto geopolitico, la pace ha bisogno di luoghi fisici in cui essere vissuta e sperimentata.
> E qualche volta può cominciare proprio da una busta della spesa

re circa tredici minori su cento. Nei mesi estivi, quando chiudono le scuole e viene meno il sostegno delle mense scolastiche, questa fragilità diventa ancora più evidente.
Attraverso le Organizzazioni Partner Territoriali convenzionate, la rete di Banco Alimentare sostiene quasi due milioni di persone. Queste realtà svolgono un lavoro vitale: conoscono i territori, accolgono chi chiede aiuto e costruiscono rapporti di fiducia. Ma l'aumento continuo della domanda le sottopone a una pressione crescente e rende difficile assistere più persone con le risorse disponibili.
Anche l'approvvigionamento è una sfida. L'ottimizzazione delle filiere riduce le eccedenze che possiamo recuperare. Dobbiamo cercare nuove fonti e rendere la donazione sempre più efficiente per le imprese. Servono professionalità, innovazione e capacità di misurare l'impatto, senza perdere di vista la cura della persona. La risposta materiale è indispensabile, ma deve aprire percorsi di inclusione e contrastare la solitudine.

In questi trent'anni come sono cambiati i bisogni delle persone e, con essi, il ruolo del Banco Alimentare? E come si è trasformata la partecipazione degli italiani alla Colletta?
In trent'anni l'Italia è profondamente cambiata e con essa sono mutati i volti della povertà, le risposte delle organizzazioni solidali e il modo in cui i cittadini partecipano al dono. Oggi il bisogno non coincide soltanto con la fame o con la carenza di beni materiali. Spesso porta con sé solitudine, frammentazione dei legami, sfiducia e un senso di invisibilità. Per questo il cibo è una porta, non il punto d'arrivo.
Risponde a una necessità essenziale, ma permette soprattutto di entrare in relazione con una persona nel momento della difficoltà, di ascoltarla e di farle percepire che la sua storia conta. Consegnare un pacco alimentare o condividere un pasto può diventare l'inizio di un accompagnamento. Combattere la povertà alimentare significa operare con professionalità, ma senza ridurre chi abbiamo davanti al suo bisogno. Servono reti capaci non soltanto di distribuire risorse, ma di favorire inclusione e ricostruire legami.
Anche chi dona viene educato da questo gesto: ciò che è "mio" diventa qualcosa da condividere con uno sconosciuto. Non è un atto di delega, né una beneficenza che separa chi ha da chi non ha. È l'occasione per scoprire un bisogno comune: vivere in una società nella quale le persone non siano estranee. La sfida è fare in modo che l'esperienza vissuta al supermercato diventi un criterio con cui stare nella realtà tutto l'anno.

In occasione del lancio è stata raccontata la testimonianza di Davide Simone Cavallo. Che cosa può insegnare la sua storia a chi si avvicina per la prima volta alla Colletta?
La storia di Davide Simone Cavallo, aggredito e accoltellato a Milano a soli ventidue anni, offre due insegnamenti fondamentali. Il primo riguarda la libertà con cui scegliamo di guardare l'altro. Nonostante la violenza subita, Davide Simone ha deciso di non lasciarsi definire dal rancore. Non ha negato il male né la ferita, ma ha rifiutato che fossero la violenza e la paura a stabilire per sempre la misura del suo rapporto con gli altri. Esiste una libertà che neppure un'aggressione può cancellare: quella di decidere come porsi di fronte a chi abbiamo davanti e quale spazio concedere alla possibilità del bene.
Il secondo insegnamento nasce da un dettaglio apparentemente ordinario. Durante il ricovero in ospedale, Davide Simone è rimasto colpito dal pasto che gli veniva servito. Quel cibo era stato preparato da persone sconosciute e proprio per questo gli è apparso come il segno tangibile che qualcuno si stava prendendo cura di lui. Un vassoio è diventato un messaggio.
È ciò che accade ogni giorno nella rete di Banco Alimentare. Donare una busta della spesa non significa soltanto rispondere a un bisogno materiale: significa comunicare a uno sconosciuto "Io non so chi sei, ma tu esisti per me". È forse il significato più profondo della Colletta: un gesto capace di restituire presenza a chi rischia di diventare invisibile. Ogni volta che l'altro torna a riguardarci, la pace ha già iniziato a prendere forma.

Strumenti concreti per fare impresa

Una rete di aziende e servizi pensata per accompagnare gli associati nelle esigenze quotidiane, dalla gestione dell'azienda al benessere delle persone

Incontrarsi, confrontarsi, condividere esperienze e domande: è questo uno dei valori distintivi della Compagnia delle Opere. Ma la relazione con gli imprenditori non si esaurisce nei momenti di dialogo.
Cdo mette infatti a disposizione della propria rete anche strumenti concreti per affrontare alcune delle esigenze che ogni impresa incontra nella gestione quotidiana: dalla digitalizzazione ai servizi energetici, dalla mobilità al welfare, fino alla verifica dei costi e delle opportunità di risparmio. Un'offerta che si amplia e si rinnova nel tempo, seguendo i bisogni che emergono dal confronto con la rete.

LE SOLUZIONI PER L'IMPRESA E LE PERSONE

Welfare, ristorazione e servizi alle persone

Pellegrini | Welfare aziendale
Buoni pasto con sconto minimo garantito del 4%, buoni regalo e flexible benefit. Pellegrini offre agli associati Cdo soluzioni per costruire e gestire programmi di welfare aziendale. La convenzione prevede condizioni dedicate sui diversi servizi, compresa la piattaforma Welfare Pellegrini e la soluzione SELFI per le PMI.

Esselunga | Buoni spesa
Un'opportunità per aziende e collaboratori. Gli associati Cdo possono acquistare carte prepagate Esselunga a condizioni agevolate, utilizzabili nei punti vendita e online. Una soluzione semplice anche per iniziative di welfare e benefit ai dipendenti.

Gruppo UNA | Ospitalità
Per trasferte, viaggi di lavoro o tempo libero, la convenzione con Gruppo UNA consente agli associati Cdo di accedere a condizioni agevolate nelle strutture UNA Esperienze, UNAHOTELS e UNAWAY, con una promozione che può arrivare fino al 40% in base a disponibilità e condizioni.

Assicurazioni ed energia

Unipol | Proteggere l'impresa
Una partnership pensata per supportare imprese, professionisti e famiglie nella gestione del rischio. Unipol mette a disposizione soluzioni assicurative e condizioni dedicate, con una proposta che comprende diverse esigenze di protezione legate alla vita professionale e personale.

Enel | Energia per l'impresa
Grazie alla collaborazione con Enel Energia i soci Cdo possono avvalersi di un'analisi gratuita dei consumi e dei costi delle bollette e il supporto di un consulente dedicato. L'offerta comprende soluzioni personalizzabili per luce, gas e prodotti di efficienza energetica.

Digitalizzazione e acquisti

Rekordata | Google Workspace
Partner di riferimento di Cdo per le soluzioni Google Workspace e AI, Rekordata affianca le imprese nei percorsi di trasformazione digitale, integrando cloud, infrastrutture, intelligenza artificiale e sicurezza.

Förch | Acquisti e supporto tecnico
Con oltre 170mila prodotti per autotrazione, edilizia, artigianato e industria, Förch offre agli associati Cdo acquisti online, strumenti digitali per la gestione del magazzino, consulenza tecnica personalizzata e un bonus di fine anno fino al 5% sugli acquisti effettuati.

Amazon Business | Acquisti aziendali
La piattaforma Amazon Business è pensata per rendere più efficienti gli acquisti delle aziende, con funzionalità dedicate alla gestione degli ordini, prezzi per le imprese e opzioni di pagamento flessibili. La partnership con Cdo consente agli associati di accedere a vantaggi dedicati attraverso l'Associated Account Program.

Cdo For You | sconti e vantaggi per collaboratori
È il portale di convenzioni riservato ai collaboratori e dipendenti delle aziende associate a Cdo. Offre vantaggi e sconti su shopping, viaggi, tecnologia, tempo libero e molto altro attraverso coupon, cashback e gift card.

Cribis | Informazioni e sviluppo commerciale
Business information, analisi del mercato e strumenti per lo sviluppo commerciale. Cribis mette a disposizione soluzioni per conoscere meglio clienti e fornitori, individuare prospect e gestire il credito. Gli associati Cdo possono accedere a profili tariffari dedicati.

TeamSystem | Digitale e gestione d'impresa
Soluzioni cloud e AI per accompagnare aziende e professionisti nella trasformazione digitale: dalla gestione dell'impresa alla contabilità, dalle paghe alla fatturazione elettronica, fino a CRM, gestione documentale, e-commerce e HR. Ai soci Cdo sono riservati formazione dedicata e sconti fino al 30% sulle soluzioni.

Mobilità aziendale e carburanti

Enilive | Carte carburante
Multicard e Multicard Easy permettono di gestire rifornimenti, ricariche elettriche, lavaggi e altri servizi attraverso un unico strumento. La convenzione Cdo comprende anche i Buoni Elettronici Enilive, utilizzabili per iniziative di marketing, incentivazione e welfare.

Hertz | Noleggio auto e furgoni
Per le esigenze di business e per il tempo libero, Hertz mette a disposizione degli associati tariffe dedicate per il noleggio di auto e furgoni in Italia e condizioni agevolate per i noleggi all'estero. È inoltre possibile richiedere gratuitamente la Tessera Gold, con accesso a servizi dedicati.

IP | Carte e buoni carburante
IP offre soluzioni per flotte aziendali, trasportatori, professionisti e partite IVA. La convenzione comprende IP Plus, IP Plus Fast e buoni carburante elettronici, con condizioni dedicate agli associati, tra cui zero canoni e agevolazioni sul servizio.

SEA | Aeroporti di Milano
La partnership offre agli associati Cdo scontistiche dedicate applicate alle tariffe online dei parcheggi ufficiali degli aeroporti di Milano, ottimizzando così i costi legati alle trasferte e alla mobilità professionale.

Stellantis | Acquisto autoveicoli
FCA Italy, parte del gruppo Stellantis, offre condizioni riservate alle aziende e liberi professionisti associati Cdo per l'acquisto di autoveicoli nuovi del Gruppo per i marchi Fiat, Abarth, Lancia, Alfa Romeo, Jeep e Fiat Professional.

UTA | Carte carburante
Carte carburante e soluzioni per la mobilità consentono di semplificare la gestione delle spese di viaggio, con fatturazione elettronica, controllo delle transazioni e accesso a una rete estesa di stazioni di servizio e punti di ricarica. Per i soci Cdo sono previste condizioni dedicate sulla service fee.

I SERVIZI CDO: DALLA VERIFICA DEI COSTI ALLA SOSTENIBILITÀ

La rete di opportunità offerte ai propri associati non si limita alle convenzioni. Cdo ha sviluppato anche servizi propri e personalizzati, costruiti per intervenire su alcune aree strategiche della gestione d'impresa. L'obiettivo è sempre lo stesso: trasformare bisogni e problemi concreti in percorsi di supporto accessibili e operativi.

ESG TUTORING | Dalla sostenibilità ai dati

La sostenibilità sta diventando sempre più parte delle relazioni tra imprese, clienti, banche e filiere. Anche le PMI, pur non essendo direttamente soggette a molti degli obblighi previsti per le grandi imprese, possono trovarsi a dover fornire informazioni sui propri parametri ESG. Cdo propone un servizio di tutoring che accompagna l'impresa nella raccolta dei dati, nell'assessment organizzativo e nella compilazione dei questionari necessari per ottenere un rating ESG, oltre a supportarla nella predisposizione delle informazioni richieste dagli istituti bancari. Tra gli strumenti utilizzati figura lo score Synesgy CRIF.

SERVIZIO INPS | Individuare opportunità e recuperare risorse

Quanto si potrebbe risparmiare sul costo del lavoro?
Il servizio Cdo di verifica delle agevolazioni INPS parte dall'analisi dei dati retributivi, contributivi e assicurativi dell'azienda per individuare inefficienze, opportunità di recupero, incentivi e altre leve di ottimizzazione.
Attraverso strumenti di Business Intelligence e Data Mining, gli specialisti analizzano la posizione contributiva e previdenziale, individuano eventuali opportunità legate a contributi, premi INAIL, deduzioni fiscali e incentivi e restituiscono all'impresa un audit strutturato.

SERVIZIO TARI | Verificare per risparmiare

Quanto si paga per la Tari è sempre corretto? Il servizio Cdo parte da questa domanda e analizza il tributo comunale per verificare la correttezza dell'avviso, della categoria tariffaria e delle superfici considerate. L'analisi comprende anche le aree non tassabili o soggette a riduzione e le tipologie di rifiuti prodotti. Quando emergono i presupposti, Cdo può predisporre le pratiche per la detassazione delle superfici, con l'obiettivo di generare un risparmio che possa protrarsi nel tempo.

Tempo medio di lettura: **4 minuti**

La banca come alleata, per l'impresa e per la persona

La proposta di Finance Cdo - attraverso convenzioni con Intesa Sanpaolo, Banco Bpm e Crédit Agricole - si articola in due ambiti, spesso intrecciati, mettendo i soci nelle condizioni di compiere al meglio le proprie scelte

Programmare è diventato più difficile, e le decisioni finanziarie pesano ogni giorno di più. Un imprenditore deve leggere con precisione il proprio fabbisogno, raccontare il progetto a un istituto di credito, scegliere la soluzione più coerente con la crescita che ha in mente. Una persona deve far dialogare conto corrente, casa, risparmi e protezione della famiglia. In entrambi i casi, avere accanto interlocutori competenti è un vantaggio concreto.
È su questo che punta l'offerta Finance di Compagnia delle Opere: non la sola ricerca di condizioni più favorevoli, ma un sistema di convenzioni bancarie e servizi di accompagnamento. Si articola in due ambiti: uno per le aziende associate, uno per le persone fisiche che di quelle aziende fanno parte.

PER LE AZIENDE: INTESA SANPAOLO E L'ACCOMPAGNAMENTO AL CREDITO

Il pilastro è la convenzione con **Intesa Sanpaolo**, una collaborazione storica tra Cdo e il gruppo bancario. Riserva ai soci spread dedicati su apertura di credito, anticipo fatture, anticipi salvo buon fine, operazioni di export e import e commissione di disponibilità fondi, differenziati in base al rating dell'impresa.
C'è poi un vantaggio meno appariscente, ma molto pratico: lo spread applicato resta stabile durante l'anno, al netto di eventuali variazioni di rating, e l'impresa può programmare i propri costi con maggiore certezza. Per beneficiare delle condizioni è necessario avere un conto corrente a pacchetto.
La convenzione è pensata sia per chi è già cliente sia per chi non lo è. Si parte dal Pass bancario Cdo, che si richiede alla propria sede locale, o al Desk Finance nazionale: chi è già correntista lo consegna al referente di filiale, gli altri si presentano in una filiale per aprire il rapporto. Prima di decidere, l'associato può chiedere una valutazione dei vantaggi economici: partendo dall'ultimo estratto conto scalare, si stima quanto si può risparmiare in un anno rispetto alle condizioni attuali.

> L'offerta non si limita alla ricerca di condizioni più favorevoli, ma offre un sistema di convenzioni bancarie e servizi di accompagnamento

Il quadro si completa con altre convenzioni di rilievo. Banco BPM agisce sulle linee di credito a breve termine, sulle spese di tenuta del conto, sui pagamenti nazionali e internazionali, e sulla commissione di disponibilità fondi, con un welcome aziende dedicato a chi apre il primo conto: condizioni promozionali per i primi dodici mesi. **Crédit Agricole** propone condizioni agevolate su spese di conto, finanziamenti a medio-lungo termine e impieghi a breve, come anticipo fatture e apertura di credito.
Ma ottenere condizioni migliori non basta, se prima bisogna ottenere il credito. Per questo le convenzioni bancarie si affiancano a PMI Tutoring, il servizio realizzato da Cdo con BFS Partner, società di mediazione creditizia. Il percorso segue l'azienda dall'analisi delle esigenze finanziarie alla raccolta della documentazione, dalla preparazione del dossier alla presentazione agli istituti di credito, fino alla gestione dell'iter istruttorio. Riguarda sia il breve termine sia i finanziamenti di medio-lungo periodo e, quando serve, include il supporto per business plan e budget di tesoreria. Il suo valore sta nel rendere chiara e leggibile la situazione dell'impresa e nel facilitare il dialogo con le banche. È prevista una success fee, applicata in caso di buon esito dell'operazione.

PER LE PERSONE: LA BANCA DI CASA, ANCHE PER CHI LAVORA IN AZIENDA

Molti associati sono imprenditori e, insieme, persone con esigenze personali: un mutuo, una carta, una polizza, un progetto da finanziare. Per questo Cdo ha pensato anche a titolari, collaboratori e dipendenti delle aziende associate.
Con **Banco BPM**, la convenzione 4YOU è un servizio gratuito con tariffe dedicate che copre conto corrente, carte di credito, debito e prepagate, mutui, prestiti e fidi, risparmio e investimento: dalla gestione ordinaria alle scelte più importanti.
Con Crédit Agricole i servizi bancari incontrano la protezione. L'offerta ruota attorno al Conto CA+, con sconti sul canone legati all'accredito dello stipendio e all'uso di altri servizi, e a condizioni agevolate su coperture assicurative per casa, salute e auto, oltre a una proposta dedicata ai mutui. L'offerta è riservata ai nuovi clienti.

UN'UNICA LOGICA: ACCOMPAGNARE LE SCELTE

Azienda e persona sono due dimensioni diverse ma spesso intrecciate: la proposta Finance di Cdo le tiene insieme. Non è soltanto un elenco di condizioni convenzionate: è un modo per rendere più semplice l'accesso a competenze e relazioni in un ambito in cui orientarsi da soli è sempre più difficile. La logica, in fondo, è questa: non sostituirsi alle scelte dell'associato, ma metterlo nelle condizioni di compierle meglio. Anche questo significa, per Cdo, essere compagnia nelle decisioni economiche.

COME INIZIARE

Richiedi una valutazione alla tua sede Cdo oppure al Desk Finance nazionale (tel. 02.36758200 o via mail: finance@cdo.org)

Tempo medio di lettura: 5 minuti

L'educazione sportiva riparte dal Metodo dell'Esperienza

Ricominciano gli allenamenti, una grande occasione per crescere e conoscersi

Si riaprono palestre, campi da calcio, piscine e palazzetti. Migliaia di bambini e ragazzi tornano ad allenarsi. Con loro ripartono allenatori, dirigenti, genitori, nonni e insegnanti. Un intero mondo educativo si rimette in movimento.
È un rito che conosciamo bene. Le borse da preparare, gli orari da incastrare, le prime corse, le prime partitelle, le nuove squadre, qualche volto conosciuto e qualche incontro ancora tutto da scoprire. Eppure, dentro questa ripartenza, c'è una domanda che vale la pena non dare per scontata: quando diciamo che lo sport educa, sappiamo davvero come avviene questa educazione?
Siamo tutti abbastanza d'accordo nel riconoscere il valore formativo dello sport. Lo ripetono società sportive, scuole, istituzioni e famiglie. Ma forse oggi non basta più affermarlo. In un tempo che cambia rapidamente, nel quale anche l'intelligenza artificiale sta modificando abitudini, relazioni e modalità di apprendimento, dobbiamo tornare a chiederci quale metodo utilizziamo per accompagnare la crescita dei giovani. Perché dopo una stagione sportiva un ragazzo non è più esattamente quello dello scorso anno. Sono cambiate le sue domande, forse le sue fragilità, sicuramente alcune aspettative. Cambia il gruppo, cambia il contesto sociale, cambia il modo di stare insieme. E se cambia la persona, anche l'educazione deve continuamente ritrovare il proprio punto di partenza.

RIPARTIRE DALLA PERSONA

Don Luigi Giussani ricordava che il metodo è imposto dall'oggetto. È un'affermazione decisiva anche quando parliamo di sport. Se l'oggetto dell'educazione sportiva è la persona, il metodo non può ridursi a una teoria applicata dall'esterno, a un insieme di regole o a una tecnica educativa già confezionata.
Bisogna partire dalla persona e da ciò che vive.
Un ragazzo che si allena, che fatica, che sbaglia un rigore, che resta in panchina, che migliora, che perde una finale o festeggia con i compagni non sta semplicemente praticando una disciplina. Sta facendo esperienza di sé e della realtà.
Ed è proprio qui che lo sport mostra una delle sue caratteristiche più affascinanti: mentre sembra chiederci di andare verso qualcosa - una palla, un canestro, un traguardo, un tempo da migliorare - in realtà ci riporta continuamente a noi stessi.
Sul campo inseguiamo obiettivi, ma attraverso quegli obiettivi scopriamo chi siamo. Per questo lo sport può diventare un luogo educativo straordinario.

I VALORI SI ALLENANO

Viviamo immersi in una cultura che tende a misurare il valore delle nostre azioni attraverso il risultato che producono. Studiamo per ottenere un titolo, lavoriamo per guadagnare, investiamo tempo per ottenere qualcosa in cambio. Anche senza accorgercene, rischiamo di abituarci a pensare che un'attività abbia senso soprattutto quando produce un ritorno concreto e misurabile.
Lo sport introduce una piccola, salutare contraddizione. Perché corriamo dietro a un pallone? Perché nuotiamo avanti e indietro nella stessa vasca? Perché saltiamo un ostacolo, pedaliamo per chilometri o cerchiamo di abbassare di pochi centesimi un tempo?
Dal punto di vista della pura produttività, molte di queste azioni sembrerebbero non produrre nulla. Consumiamo energie, tempo e, spesso, anche denaro. Eppure continuiamo a farlo.
Perché? Perché alcune esperienze non hanno bisogno di portarci da qualche altra parte per avere valore. Hanno valore mentre accadono. Lo sport ci ricorda così qualcosa che la quotidianità rischia di farci dimenticare: non tutto ciò che conta può essere comprato, accumulato o trasformato in un risultato economico. Ci sono esperienze che valgono perché ci rendono più vivi.
Correre, giocare, saltare, allenarsi insieme possono sembrare azioni "improduttive". Eppure producono qualcosa di difficilmente misurabile: gratificazione, appartenenza, scoperta di sé, gioia, libertà.
In questo senso lo sport rovescia una logica molto diffusa: il valore personale non si acquista, si allena.

L'ESPERIENZA NON È SOLTANTO "MI PIACE"

Naturalmente non basta vivere qualcosa perché quell'esperienza diventi automaticamente educativa.
L'esperienza possiede almeno due livelli. C'è un primo livello immediato e soggettivo, fatto di emozioni, sensazioni, soddisfazioni e difficoltà: "mi piace", "non mi piace", "mi sono divertito", "sono arrabbiato", "ho paura di sbagliare". Ma sotto questa superficie c'è qualcosa di più profondo. Ogni ragazzo porta con sé un desiderio di felicità, un bisogno di essere riconosciuto, una domanda di giustizia, il desiderio di appartenere e di sentirsi importante per qualcuno. Vuole scoprire quanto vale e, prima o poi, si domanda chi vuole diventare.
È quella che possiamo chiamare esperienza elementare: un nucleo di esigenze profonde con cui ciascuno di noi, consapevolmente o meno, giudica ciò che gli accade. E allora anche una semplice partita cambia significato. La rabbia per essere rimasto in panchina può diventare una domanda sul proprio valore. Una sconfitta può costringere a fare i conti con il limite. La gioia di un compagno può mettere alla prova la capacità di essere davvero felici per qualcun altro. Una fatica condivisa può far scoprire cosa significhi appartenere a una squadra. Lo sport non inventa queste domande. Le fa emergere.

IL CAMPO COME LUOGO DI VERIFICA

È qui che entra in gioco il vero criterio educativo: il paragone. Non basta domandarsi se un allenamento abbia funzionato, se la squadra abbia vinto o se un atleta abbia migliorato la prestazione. Sono aspetti importanti, naturalmente, ma non esauriscono ciò che accade.
La domanda educativa diventa più grande: quello che il ragazzo sta vivendo lo aiuta a crescere? Lo rende più consapevole di sé? Più libero? Più capace di stare con gli altri? Gli permette di affrontare meglio il limite, la fatica, l'errore?
Allenamento, competizione, vittoria e sconfitta diventano così occasioni di conoscenza.
Lo sport possiede infatti una caratteristica difficilmente riproducibile altrove: ci costringe a stare nel presente. Quando arriva una palla non possiamo risponderle domani. Quando mancano pochi metri al traguardo non possiamo rimandare lo sforzo alla settimana successiva. Il corpo ci richiama continuamente al qui e ora: il respiro, i battiti, la fatica, la paura, l'energia.
Ed è forse per questo che, dopo un allenamento duro, capita paradossalmente di sentirsi più vivi. Il corpo è stanco, ma qualcosa dentro sembra essersi rimesso in ordine. Lo sport non è necessariamente una fuga dalla realtà. Può essere esattamente il contrario: un'immersione nella realtà.

LO SPORT NON CI PORTA FUORI DALLA VITA

Siamo abituati a considerare il divertimento come una parentesi. Prima vengono il dovere, gli impegni, ciò che è "serio"; poi, se avanza tempo, arriva il piacere.
Da piccoli impariamo presto questa distinzione: prima fai quello che devi fare, poi puoi giocare.
Con il tempo rischiamo così di convincerci che le passioni appartengano ai ritagli della vita, mentre la "vita vera" sarebbe inevitabilmente composta da obblighi, prestazioni e risultati. Lo sport può mettere in discussione questa separazione? Quando un ragazzo entra in palestra o su un campo non necessariamente sta scappando dalla realtà. Può invece incontrare una parte della realtà che durante il resto della giornata fatica a riconoscere.
Nella fatica può scoprire di essere più resistente di quanto pensasse. Nella squadra può capire di avere bisogno degli altri. Nell'errore può imparare che il proprio valore non coincide con una prestazione. Nella passione può intuire qualcosa di ciò che desidera davvero.
Per questo fare ciò che ci appassiona non significa necessariamente allontanarsi da noi stessi.

UNA FELICITÀ CHE ACCADE ADESSO

C'è poi un altro aspetto decisivo.
Molte delle nostre emozioni sono rivolte altrove: il rimpianto guarda al passato, l'ansia anticipa il futuro, l'ambizione tende verso qualcosa che ancora non abbiamo. Lo sport, invece, possiede la capacità di riportarci continuamente al presente. Ed è nel presente che può comparire una forma particolare di felicità. Non quella promessa dalla pubblicità, legata a ciò che possediamo o mostriamo, ma una felicità molto più elementare. Quella che nasce dal correre, dal riuscire finalmente in un gesto provato cento volte, dal sentire il corpo rispondere, dal ridere con i compagni nello spogliatoio.
Una felicità che non deriva necessariamente dai soldi, dalla fama o dal giudizio degli altri.
A volte, per stare bene, bastiamo noi, il nostro corpo, gli altri e qualcosa che ci appassiona.
E questo, in una società che tende continuamente a suggerirci che per essere di più dobbiamo avere di più, è un messaggio educativo tutt'altro che banale.

L'ALLENATORE ACCOMPAGNA UN'ESPERIENZA

In questa prospettiva cambia anche il ruolo dell'allenatore. L'allenatore non è soltanto colui che insegna una tecnica, corregge un gesto o prepara una strategia. È un adulto che accompagna un'esperienza.
Questo non significa trasformare ogni allenamento in una lezione teorica o fare prediche dopo ogni partita. Al contrario. Significa imparare a cogliere ciò che accade e aiutare il ragazzo a guardarlo.
Perché sei così arrabbiato dopo questa sconfitta? Che cosa hai scoperto di te? Perché l'errore del tuo compagno ti infastidisce così tanto? Cosa ti ha permesso di non mollare quando eri stanco? Perché oggi, anche se avete perso, sei uscito dal campo soddisfatto?
Sono domande semplici, ma possono trasformare un episodio sportivo in un'esperienza educativa.
L'adulto non deve sostituirsi al ragazzo nel giudizio. Deve aiutarlo a guardare più profondamente ciò che sta vivendo. Si crea allora un circolo virtuoso: la persona incontra la realtà, la confronta con i propri desideri più profondi, verifica ciò che accade e cresce nella conoscenza di sé. È questo il Metodo dell'Esperienza applicato allo sport.

EDUCARE SIGNIFICA AIUTARE A SCOPRIRE CHI SI È

Forse la sfida educativa più interessante del nostro tempo parte proprio da qui.
In un mondo nel quale ragazzi e adulti sono continuamente raggiunti da informazioni, stimoli, modelli e risposte già confezionate, educare non può significare semplicemente aggiungere altre istruzioni.
Occorre aiutare i giovani a fare esperienza.
A guardare quello che succede. A prendere sul serio ciò che provano senza esserne dominati. A confrontare quello che vivono con le domande più profonde che portano dentro. A scoprire che una sconfitta può insegnare, che un limite può essere attraversato, che gli altri sono necessari, che la fatica può avere un significato e che la felicità non coincide necessariamente con ciò che si possiede. È qui che lo sport conserva tutta la sua forza educativa. Non perché insegna semplicemente a vincere. E neppure perché rende automaticamente migliori.
Ma perché, quando viene vissuto e accompagnato in questo modo, diventa uno straordinario laboratorio di umanità. Sul campo corriamo verso una palla, un canestro, un traguardo, un tempo da battere. Ma, quasi senza accorgercene, stiamo correndo anche verso qualcosa di molto più importante, verso noi stessi.

Tempo medio di lettura: 5 minuti

Un manifesto e quattro proposte per affrontare l'emergenza casa

La coordinatrice Simona Frigerio illustra il documento, presentato al Meeting di Rimini, che contiene le possibili soluzioni individuate dalla filiera di Cdo Edilizia

La casa non è solo le quattro mura con un tetto sopra. Di più, è il luogo della vita, dove vivere le relazioni e dove esprimersi. Vista così si comprende maggiormente l'ampiezza e la profondità dell'impatto dell'emergenza abitativa che ha colpito soprattutto le città e conseguentemente la rilevanza sociale e umana del problema. Quando un alloggio dignitoso nella città dove si lavora o si studia non se lo possono permettere, non solo le fasce povere, ma anche molte categorie di lavoratori e di giovani studenti di famiglie non facoltose la questione diventa una questione sociale.
Si sono cercate molte risposte soprattutto dopo le proteste degli universitari delle tende e dopo l'aggravarsi della difficoltà di imprese, aziende e attività pubbliche di trovare persone da impiegare. Ma studentati e alloggi a canone calmierato finora sono sembrati soltanto soluzioni parziali. Il grosso del problema rimane, tanto che il governo dopo decenni di stasi, ha varato il Piano casa e l'Unione europea ha deciso di attivarsi con una direttiva specifica. In questo ambito è degna di nota l'iniziativa della filiera nazionale di Cdo Edilizia, che ha elaborato e pubblicato un proprio manifesto con il titolo "Emergenza Casa", che è stato presentato all'evento del Meeting di Rimini moderato proprio dalla coordinatrice della filiera, Simona Frigerio.

Come siete arrivati a proporre il Manifesto "Emergenza Casa"?
Confrontandoci con gli operatori del settore e anche ascoltando le esigenze di imprese e aziende pubbliche, sempre più in difficoltà nel reperire manodopera per via degli affitti di mercato insostenibili per i loro dipendenti, e anche delle famiglie, soprattutto giovani, impossibilitate ad accedere al mercato immobiliare per via dei prezzi. Ci siamo chiesti che cosa potessimo fare come filiera per affrontare il problema e dare il nostro contributo. Per prima cosa abbiamo avviato una consultazione tra di noi coinvolgendo le Cdo territoriali (Cdo Milano, Cdo Bergamo, Cdo Lazio, Cdo Romagna), gli associati della filiera, gli amici che sono "addetti ai lavori", per capire come definivano loro il problema, che cosa individuavano come cause e quali proposte avevano messo in campo o indicavano come possibili soluzioni. La consultazione è stata molto ampia e interessante per l'originalità delle analisi e anche delle proposte. Ci siamo anche avvalsi della supervisione del nuovo direttore nazionale Emmanuele Forlani, che ci ha aiutato ad arrivare alla versione definitiva del Manifesto che si può scaricare e leggere dal sito in quadrando il Qr in questa pagina.

Quali sono i contenuti del Manifesto?
Beh, sono tanti. Per primo, partiamo dalla domanda che rivolge il Papa nell'enciclica Magnifica Humanitas, e cioè: "Siamo chiamati a interrogarci sul grande cantiere della nostra epoca: che cosa stiamo costruendo?". Da questa istanza ci chiediamo se stiamo costruendo una casa, un quartiere, ovvero una città; se operiamo esclusivamente seguendo logiche di mercato, o siamo orientati anche al bello e al buono. Abbiamo quindi sottolineato l'importanza del ruolo degli operatori dell'edilizia (progettisti, costruttori, ma anche urbanisti e amministratori) nell'operare per costruire non solo muri, ma comunità dove le persone possano vivere coltivando le relazioni che rendono la vita degna di essere vissuta.

È contenuta anche un'analisi della situazione?
Certo. Abbiamo raccolto molte voci, frutto di differenti punti di vista ed è emersa chiaramente la complessità del problema e le contraddizioni del nostro Paese. Per esempio, la diversa emergenza dei centri urbani medio-grandi dai piccoli paesi: in Italia ci sono circa 5.500 comuni con meno di 5mila residenti e soltanto tredici città con più di 250mila abitanti. Registriamo il problema della carenza di alloggi a prezzi accessibili, in affitto e in vendita, nelle città, mentre in molti paesini, soprattutto quelli di montagna, c'è il problema opposto, e talvolta si arriva addirittura al rischio di spopolamento. Poi c'è il dato sulla proprietà: l'81% delle famiglie vive in case di proprietà (il dato più alto in Europa) e ci sono oltre 35 milioni di case per la stragrande maggioranza costruite prima del 2000, dunque con basse prestazioni. Inoltre, a fronte della grande richiesta di alloggi nelle città, abbiamo circa 7 milioni di case vuote. Dopo il Covid il mercato è cambiato con la richiesta di maggiori spazi, anche all'aperto, e si sono registrati aumenti consistenti (oltre il 20%) sia per gli affitti, sia per le vendite.

Che cosa proponete come Cdo Edilizia?
Nel Manifesto proponiamo alcune linee d'azione, suggerimenti ai politici delle istituzioni, agli amministratori e anche agli operatori. In sintesi, avanziamo quattro proposte. La prima riguarda la rigenerazione urbana suggerendo come leva la premialità sulle volumetrie anche per limitare il consumo di suolo. La seconda è sbloccare il mercato degli affitti offrendo garanzie ai proprietari e premiando fiscalmente chi mette sul mercato alloggi a canone calmierato. Inoltre abbiamo chiesto di governare il fenomeno degli affitti brevi a scopi turistici e proprio nell'evento di presentazione del Manifesto al Meeting, l'europarlamentare Irene Tinagli ha anticipato la direttiva europea sugli affitti brevi che poi ha suscitato alcune polemiche. La terza proposta riguarda gli investimenti pubblici e misti pubblico/privati per l'edilizia residenziale rivolta alle fasce medio-basse e il rilancio della cooperazione edilizia; abbiamo chiesto di rendere efficace il Piano Casa del Governo italiano e proprio al Meeting, nell'evento di Cdo Edilizia, abbiamo avuto come relatori Davide Albertini Petroni, presidente di Assoimmobiliare Confindustria, e di Felice Squitieri, commissario del governo per il Piano Casa. Proprio l'amico Squitieri ci ha illustrato gli obiettivi del Piano e le sue modalità d'azione come commissario straordinario. La quarta proposta del nostro Manifesto è di superare finalmente la legge urbanistica in vigore, che risale al 1942, e arrivare il più presto possibile a un nuovo Testo Unico dell'Edilizia e dell'Urbanistica che semplifichi le normative, riduca l'incertezza interpretativa e dia la certezza dei tempi delle procedure, condizione indispensabile per attrarre investimenti e rilanciare l'edilizia a beneficio di tutti.

Che cosa vi aspettate ora?
Auspichiamo che si apra un confronto con tutti i protagonisti del settore e gli attori sociali. Vorremmo che si capisse che trovare le soluzioni è interesse di tutti, altrimenti l'emergenza casa diventerà una questione sociale sempre più grave. Noi diciamo che servono città rinnovate, che mettano al centro l'uomo e che sappiano dialogare e intrecciarsi con il territorio per superare la dicotomia tra centro e periferia.

Leggi il manifesto definitivo

Contratti energia: prezzo fisso, variabile o misto? Come decidere prima dell'inverno

A fine anno le imprese devono rinnovare i contratti di luce e gas per il 2027. La domanda principale è: blocchiamo il prezzo ora, o aspettiamo di vedere come si muove il mercato? Ecco un vademecum per muoversi tra le mille offerte. Con un consiglio: per prima cosa bisogna capire quanto rischio si è disposti a sopportare

Tra ottobre e dicembre molte imprese rinnovano i contratti di fornitura di luce e gas per l'anno successivo. Quest'anno la decisione arriva nel momento meno comodo: a settembre il PUN (il prezzo all'ingrosso dell'elettricità) ha superato in media i 200 €/MWh, quasi il doppio rispetto ai circa 109 euro di settembre 2025, e il gas al PSV è tornato intorno a 0,80 €/Smc, circa 76 €/MWh. La domanda che il direttore finanziario pone al responsabile acquisti è sempre la stessa: blocchiamo il prezzo adesso o aspettiamo? Nei numeri precedenti abbiamo parlato di come ridurre i consumi e di come autoprodurre energia. Resta la parte che ogni impresa deve comunque acquistare dal mercato, e che per la maggior parte delle PMI è ancora la quota prevalente. Comprarla bene non significa indovinare il prezzo futuro, cosa che nessuno sa fare, ma scegliere consapevolmente quanto rischio di prezzo si è disposti a sopportare.

CHE COSA DICONO I MERCATI A TERMINE

A fine luglio i prodotti a termine per il 2027 quotati dal GME (Newsletter n. 206) indicavano circa 45 €/MWh per il gas e 126 €/MWh per l'elettricità. Il rialzo di settembre ha reso questi valori probabilmente superati: incrociando più fonti di mercato, una stima aggiornata colloca il 2027 tra 55 e 75 €/MWh per il gas e tra 145 e 190 €/MWh per l'elettricità, con rischi orientati al rialzo. Le ragioni sono note: tensioni in Medio Oriente, che il mercato prezza anche senza interruzioni fisiche delle forniture, e stoccaggi europei in ritardo (67% al 9 settembre, contro l'80% di un anno prima). L'Italia è messa meglio, con stoccaggi intorno all'87% a fine settembre secondo Snam, ma il prezzo del gas si forma sul mercato europeo e da lì passa, quasi automaticamente, all'elettricità. Due avvertenze: i prezzi giornalieri sono istantanee di un singolo momento, e le curve a termine esprimono aspettative degli operatori, non previsioni affidabili.

QUANTO VALE L'INCERTEZZA

Per una PMI che consuma 1 GWh di elettricità all'anno, una bolletta tutt'altro che rara per un'impresa manifatturiera, ogni 10 €/MWh di differenza valgono 10mila euro sulla sola componente energia. Tra i due estremi della forchetta 2027 passano quindi circa 45mila euro. È questo il numero da portare in consiglio di amministrazione: non il prezzo "giusto", ma quanto margine si è disposti a mettere a rischio.

PREZZO FISSO: CERTEZZA A UN COSTO

Il contratto a prezzo fisso blocca il costo dell'energia per 12 o 24 mesi e rende il budget prevedibile. Ma la certezza ha un prezzo: il fornitore si copre a sua volta sul mercato e incorpora nell'offerta un premio per il rischio. Firmare un fisso nel pieno di un rialzo significa spesso fotografare proprio il picco, incluso il premio per l'inverno, che storicamente tende a ridursi quando la stagione fredda passa senza sorprese.

> Il primo passo è conoscere il proprio profilo di consumo. Il secondo, decidere quanta variazione può assorbire il conto economico. Il terzo, non ridurre la scelta a un confronto tra prezzi del giorno

PREZZO INDICIZZATO: SI PAGA IL MERCATO

Il contratto indicizzato al PUN Index GME o al PSV, più uno spread, segue il mercato mese per mese. Nel medio periodo è spesso la soluzione meno costosa, perché non paga premi di copertura, ma espone l'impresa alla volatilità: nel 2022 chi era indicizzato ha visto triplicare le bollette nel giro di pochi mesi. Qui la vera variabile da negoziare è lo spread, cioè il margine del fornitore: confrontare le offerte indicizzate significa confrontare spread e condizioni accessorie, non il prezzo del giorno.

LA VIA DI MEZZO: COMPRARE A RATE

Tra i due estremi ci sono soluzioni ormai accessibili anche alle PMI. La più diffusa è l'acquisto frazionato (il cosiddetto click): si fissa il prezzo di quote del fabbisogno in più momenti, ad esempio in quattro o sei finestre nell'arco dell'anno, ottenendo un prezzo medio che evita di scommettere tutto su un singolo giorno. Un'alternativa è il contratto misto, per esempio il 50-60% del volume a prezzo fisso e il resto indicizzato. Alcuni fornitori offrono anche formule con un tetto massimo (cap) al prezzo indicizzato, a fronte di un costo aggiuntivo.

LEGGERE IL CONTRATTO, NON SOLO IL PREZZO

Molte sorprese in bolletta non nascono dal prezzo dell'energia ma dalle clausole: la tolleranza sui volumi (consumare più o meno del previsto oltre una certa soglia, tipicamente il 10-20%, può comportare penali), la durata e le condizioni di recesso, il rinnovo tacito a condizioni diverse, la ripartizione del prezzo per fasce orarie, le garanzie richieste. Un'offerta che sembra più economica di pochi euro al MWh può rivelarsi più cara se impone vincoli di volume incompatibili con la stagionalità della produzione.

IL LUNGO PERIODO: PPA E AUTOPRODUZIONE

Per chi cerca stabilità oltre l'anno esistono i PPA (Power Purchase Agreement), contratti pluriennali, spesso di 5-10 anni, con cui si acquista energia rinnovabile a un prezzo concordato. Per volumi da PMI sono accessibili soprattutto in forma aggregata o nella versione on-site, in cui un operatore realizza l'impianto fotovoltaico sul tetto dell'impresa e vende l'energia prodotta a un prezzo fisso al kWh. In entrambi i casi il principio è lo stesso visto nel numero di luglio: ogni kWh autoprodotto o acquistato a lungo termine è un kWh sottratto alla volatilità del mercato.

DA DOVE INIZIARE

Il primo passo è conoscere il proprio profilo di consumo: la curva di carico oraria, che si può richiedere al distributore, dice quanto si consuma in ciascuna fascia e quanto il fabbisogno varia nei mesi, ed è la base per negoziare volumi, fasce e tolleranze. Il secondo è decidere, insieme alla direzione finanziaria, quanta variazione del costo energetico il conto economico può assorbire: da questo dipende la quota da fissare e quella da lasciare indicizzata. Il terzo è non ridurre la scelta a un confronto tra prezzi del giorno. Chi ha già avviato il percorso descritto nei numeri precedenti, fatto di diagnosi, monitoraggio e autoproduzione, parte avvantaggiato: meno energia da comprare, e comprata sapendo esattamente come e quando serve, significa meno rischio da gestire.

Andrew Kinvig

Tempo medio di lettura: 4 minuti

Tecnologia e umanizzazione: la nuova frontiera delle cure

Con oltre 300 pubblicazioni scientifiche l'anno e 1,3 milioni di pazienti assistiti, l'Istituto Auxologico Italiano punta su persone e innovazione, prevenzione e medicina personalizzata, come spiega il presidente Mario Colombo

La medicina, complice l'IA e un approccio al paziente sempre più personalizzato, sta cambiando velocemente, aprendo scenari finora impensabili. L'Istituto Auxologico Italiano, fondazione no profit nata nel 1958 e riconosciuta dal 1972 come IRCCS, rappresenta certamente un'eccellenza nella sanità e nella ricerca e innovazione scientifica con una rete di 25 strutture tra ospedali, poliambulatori e centri di ricerca dislocati in Lombardia, Piemonte, Lazio e Romania con oltre 3.300 collaboratori tra medici, ricercatori, infermieri, tecnici e personale amministrativo. Economy ha incontrato il presidente Mario Colombo.

Che ruolo occupano oggi l'innovazione e la ricerca in medicina?
Sono il cuore stesso di Auxologico: ogni anno i nostri ricercatori realizzano oltre 300 pubblicazioni scientifiche e sviluppano progetti che spaziano dalla genetica alle neuroscienze, dalla cardiologia alla medicina dell'invecchiamento e alla riabilitazione. L'innovazione riguarda anche l'organizzazione dei percorsi di cura, la digitalizzazione, la telemedicina e l'impiego di tecnologie avanzate per la diagnosi e la riabilitazione. Ho sempre sostenuto che il futuro della sanità dipende dalla capacità di integrare ricerca, tecnologia e umanizzazione delle cure. Un'integrazione che consente di offrire ai pazienti trattamenti sempre più efficaci e personalizzati.

Un tema importante è quello della longevità
Una delle grandi sfide del nostro tempo. In Auxologico non la interpretiamo solo come aumento dell'aspettativa di vita, ma come aumento degli anni vissuti in buona salute. Per questo lavoriamo su un concetto di "healthy longevity", che integra prevenzione, diagnosi precoce, corretti stili di vita e medicina personalizzata. Le nostre attività di ricerca si concentrano da anni sulle patologie croniche legate all'invecchiamento, come quelle cardiovascolari, metaboliche, neurodegenerative e osteoarticolari. Grazie all'approccio multidisciplinare, possiamo valutare la persona nella sua globalità e costruire percorsi personalizzati, mettendo sempre la persona al centro del percorso di cura, che mirano a preservare autonomia, funzionalità e qualità della vita. La filosofia è quella della medicina predittiva e preventiva: intervenire prima che la malattia si manifesti, preservando salute e qualità della vita nel lungo periodo.

Qual è l'elemento distintivo di Auxologico?
Ciò che connota in modo peculiare Auxologico è la sua natura di fondazione, cioè un ente no profit, nato da un'idea originale, di carità, di cura e di scienza no profit, del fondatore, monsignor Giuseppe Bicchierai, sacerdote ambrosiano di primo piano a cavallo tra la seconda guerra mondiale e il periodo della ricostruzione. Vi è poi il riconoscimento di Istituto di Ricovero e cura a Carattere Scientifico, ottenuto nel 1972 e successivamente sempre confermato. Fin dalla nascita, nel 1958, la nostra missione è stata erogare prestazioni sanitarie, ma anche trasferire i risultati della ricerca direttamente nella cura dei pazienti. Questo approccio "dal laboratorio al letto del paziente" rappresenta un elemento distintivo rispetto a molte altre realtà sanitarie. La multidisciplinarietà, la forte vocazione accademica e l'attenzione alla persona lungo tutto il ciclo della vita ci consentono di affrontare le patologie più complesse con una visione completa. Ogni anno assistiamo circa 1,3 milioni di persone e sviluppiamo centinaia di progetti scientifici, mantenendo sempre al centro il paziente e i suoi bisogni.

Essere una fondazione no profit cambia il punto di vista?
Sì, perché per noi significa reinvestire le risorse nello sviluppo delle attività assistenziali e di ricerca. Crediamo in una medicina basata sulle evidenze scientifiche, ma anche profondamente umana. Ogni decisione organizzativa e clinica viene orientata dal principio che la qualità della cura dipende da qualità della ricerca e qualità delle relazioni con il paziente. Grande attenzione viene dedicata all'equità di accesso, alla formazione continua dei professionisti e alla collaborazione interdisciplinare. Il nostro modello si fonda su tre pilastri strettamente integrati: ricerca, cura e prevenzione. La ricerca produce conoscenza e innovazione; la cura traduce queste conoscenze in percorsi clinici avanzati; la prevenzione consente di intervenire prima che la malattia si manifesti o evolva. Operiamo sia in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale sia in regime privato, garantendo accessibilità e sostenibilità economica. Al centro di ogni sforzo clinico e scientifico vi è la persona umana, la relazione tra personale sanitario, malato e familiari, che è elemento imprescindibile della cura e della personalizzazione/specializzazione del trattamento. La presenza di professionisti provenienti da discipline diverse favorisce un approccio integrato che genera valore clinico e scientifico. Questo modello ci permette di investire continuamente in tecnologie, infrastrutture e capitale umano, mantenendo elevati standard qualitativi nei settori che più ci contraddistinguono: le malattie cardiovascolari, metaboliche, neurologiche, endocrine e dell'invecchiamento.

> Al centro di ogni sforzo clinico e scientifico vi è la persona umana, la relazione tra personale sanitario, malato e famigliari, che è elemento imprescindibile della cura e della personalizzazione del trattamento

Mario Colombo, presidente dell'Istituto Auxologico Italiano

Il Forum Latam Cdo entra nel vivo

Dal 30 ottobre al primo novembre, Santiago del Cile accoglierà imprese, realtà non profit e opere educative provenienti dall'America Latina, dall'Italia e dalla Spagna.
Tre giorni per mettere a confronto esperienze diverse e provare a capire che cosa significhi - in questa fase storica caratterizzata da profonde trasformazioni - costruire il bene comune. A partire dal lavoro

Quando, alcuni mesi fa, avevamo raccontato la nascita del Forum, il punto di partenza era soprattutto una domanda: che cosa rende ancora possibile costruire insieme in un contesto attraversato da trasformazioni profonde? Ora quella domanda sta per essere messa alla prova dei fatti.
Il programma del Forum alterna panel, dialoghi, incontri tra imprese e momenti di networking. Sono già oltre 120 le realtà profit, non profit ed educative confermate, provenienti dall'Italia, dalla Spagna e da diversi Paesi latinoamericani.
Il titolo scelto per questa edizione "La forza dell'incontro. Esperienze che edificano il bene comune" trova così una sua traduzione concreta. Il Forum si aprirà venerdì 30 ottobre con un confronto dedicato a impresa, sostenibilità e centralità della persona. Al tavolo parteciperanno Juan Francisco Lecaros, fondatore della ONG Simón de Cirene, Emanuele Forlani, direttore generale di Cdo Italia, ed Ernane Souza. Una domanda attraverserà il confronto: come tenere insieme risultati, responsabilità e attenzione alle persone?
La mattina di sabato sarà invece dedicata all'innovazione tecnologica "con volto umano". Interverranno Stefano Fratta, responsabile tecnologia e compliance di Meta Europa, Emanuele Frontoni, docente di Computer Science all'Università di Macerata e co-direttore del VRAI Lab, e l'imprenditrice cilena Alejandra Mustakis. Anche qui, più che la tecnologia in sé, il punto sarà interrogarsi sul modo in cui viene utilizzata e sul posto che lascia alla responsabilità e al giudizio delle persone.
Accanto ai panel, una parte importante del programma è costruita per favorire gli incontri diretti. Le "ruedas de negocios" metteranno in relazione imprese e organizzazioni presenti, mentre nel pomeriggio "Socios Improbables" farà incontrare aziende, non profit ed enti educativi di Paesi differenti. L'idea è semplice: mettere volutamente insieme realtà che normalmente non si incontrerebbero e vedere quindi che cosa può nascere dal confronto.
È forse uno degli elementi che raccontano meglio il Forum. Non soltanto ascoltare contenuti o prendere parte a una serie di convegni, ma creare le condizioni perché le persone si conoscano, condividano problemi e tentativi e possano iniziare qualcosa insieme.
Un altro passaggio significativo sarà il dialogo "Da dove nascono le opere che costruiscono la cultura del lavoro?" con Stefano Gheno, presidente di Cdo Opere Sociali, Emanuele Forlani e Juan Emilio Parada, presidente di Edudown. La domanda riguarda da vicino molte delle esperienze che arriveranno a Santiago: che cosa mette in moto un'impresa, una scuola, un'opera sociale? Che cosa permette a un bisogno incontrato nella realtà di trasformarsi in un'assunzione di responsabilità?
Nel pomeriggio questo interrogativo troverà un ulteriore approfondimento nella visita alla mostra dedicata a Enrique Shaw, con la partecipazione speciale di Sarita Shaw. La figura dell'imprenditore argentino era già emersa nel percorso di avvicinamento al Forum come testimonianza di un modo di vivere l'impresa non separato dalla responsabilità verso le persone e la società.
La giornata di sabato si chiuderà con il panel sul rapporto tra società e Stato, "Más sociedad le hace bien al Estado", mentre domenica mattina il confronto si sposterà sull'educazione, sulla libertà di insegnamento e sull'appartenenza a un popolo. Ambiti diversi, ma attraversati da una questione comune: quale spazio hanno l'iniziativa delle persone, delle imprese, delle comunità e delle opere nella costruzione della vita sociale?
A pochi giorni dall'inizio, il Forum non è più soltanto un progetto sulla carta. I temi sono definiti, gli ospiti confermati e le persone si preparano a raggiungere Santiago. Resta però aperta la parte più interessante: che cosa potrà nascere dal fatto che imprenditori, educatori, responsabili di opere sociali e professionisti provenienti da Paesi diversi si trovino nello stesso luogo e decidano di prendere sul serio le domande e le esperienze degli altri. È questa, in fondo, la scommessa racchiusa nel titolo: che un incontro non sia semplicemente un momento da mettere in agenda, ma possa diventare l'inizio di qualcosa che prima non c'era.

Verso Santiago. La voce di Cdo Cile

BOLÍVAR AGUAYO, TRA I RESPONSABILI DI CDO CILE, RACCONTA AL NOSTRO MAGAZINE ALCUNI INCONTRI E DOMANDE CHE HANNO ACCOMPAGNATO I MESI DI PREPARAZIONE AL FORUM LATAM

In questi mesi di preparazione, c'è stata una persona o un incontro che ti ha colpito particolarmente? Perché?
In questo periodo di preparazione del Forum mi ha accompagnato un'affermazione di Papa Leone XIV, che ho trasformato in due domande: La Chiesa è capace di offrire un segno credibile alla società? Le iniziative imprenditoriali, nel loro tentativo di rispondere ai bisogni propri e di chi è loro vicino, sono un segno credibile di un ideale?
Hernán Del Monte, che proprio questa settimana ha consegnato 299 case popolari attraverso un comitato per l'abitazione dopo dodici anni di risparmi e di impegno, ha permesso a tante persone di raggiungere un traguardo sicuro: avere una casa propria.
E noi della Cdo, che cosa abbiamo offerto a Hernán? Nulla, se non una compagnia, una volta al mese, durante tutti questi anni. Una storia di gratuità iniziata più di 25 anni fa con la comunità di Villa José Miguel, nel comune di El Monte, nella Grande Santiago: un rapporto nato da un'esperienza di caritativa e che oggi continua in molte forme diverse.
L'ultimo incontro che mi ha colpito è avvenuto poche settimane fa, con la Fundación Museo Taller di Francisco. Francisco, colpito dalla SLA, è su una sedia a rotelle e non può comunicare se non attraverso una lavagna. Eppure porta avanti un'importante opera di recupero degli antichi mestieri tessili nel cuore di Santiago. Insegnare il mestiere del telaio e della tipografia – mestieri praticamente scomparsi – è diventato uno spazio di formazione e di accoglienza per tante donne, aperto anche alle visite delle scuole.
Lui non dice una parola: guardi la sua opera e anche tu rimani senza parole. Fuori c'è il rumore della città. L'ideale ti supera e ti interroga... Non sarebbe più semplice che Francisco restasse a casa?
Che cosa ti ha sorpreso di più preparando il Forum?
Durante la preparazione del Forum ha cominciato a emergere, da una parte, una disponibilità ancora iniziale da parte di tante famiglie ad aprire le proprie case per accogliere gli ospiti che arriveranno e che non potranno permettersi un hotel. Dall'altra, sono nate alcune timide domande su che cosa sia la Cdo da parte di persone che frequentano ambienti impegnati nel sociale e nell'economia, ma in maniera più informale e aperta.
Che cos'è questa realtà che organizza un incontro internazionale sul lavoro e sull'imprenditorialità, coinvolgendo un mondo così variegato?
L'originalità della Cdo non si esaurisce in coloro che la vivono, ma si manifesta anche nelle domande che nascono in chi si trova davanti a un fatto come questo.
Tra i momenti del programma, qual è quello che aspetti con più curiosità? E perché proprio quello?
Ho molte aspettative rispetto a tutti i panel, ma in particolare nei confronti di "Più società fa bene allo Stato", perché mi accorgo sempre di più che uno dei grandi problemi dell'America Latina è quello di affidarsi allo Stato o alle grandi istituzioni, all'interno delle quali tende a scomparire la persona e la sua capacità di associarsi.
Il Covid, almeno in Cile, ci ha lasciato una lezione che rischia di andare perduta, di diluirsi se non viene accompagnata da un giudizio di fede: di fronte alle grandi sfide – come quella della salute – puntare su una vera alleanza tra pubblico e privato mette in risalto il valore dell'associazionismo, prima di tutto come consapevolezza e poi come strategia.
Il Papa lo ha detto recentemente a Rimini, quando in due occasioni ci ha provocato parlando, parafrasando, "dell'ora della responsabilità". Bene: qual è oggi l'ora della responsabilità della Cdo in America Latina?

TeamSystem

L'impresa che semplifica la tua.

Il **Voucher Cloud 2026** del MIMIT sostiene le PMI nel percorso di trasformazione digitale **con un contributo a fondo perduto fino al 50% degli investimenti**, destinato all'acquisto di soluzioni cloud.

TeamSystem fornitore abilitato dal MIMIT all'erogazione dei servizi agevolabili nell'ambito dei **Voucher Cloud**

SCOPRI DI PIÙ

III Forum Fabbrica per l'Eccellenza: "Leadership generativa: guidare il cambiamento senza perdere continuità"

Il terzo Forum di Fabbrica per l'Eccellenza, organizzato dalla Compagnia delle Opere, si è tenuto l'8 e il 9 ottobre nelle Marche. L'evento ha previsto incontri formativi e visite ai laboratori del gruppo specializzato in sistemi tecnologici

Il terzo Forum della Fabbrica per l'Eccellenza, intitolato "Leadership generativa: guidare il cambiamento senza perdere continuità", si è focalizzato sulla gestione del rapporto tra cambiamento e continuità; sul processo decisionale che – integrando purpose, valori e strategie – porta all'innovazione; e sulle persone, con una visione d'impresa come luogo privilegiato in cui si genera valore reale, condiviso e innovativo.

CONTENUTI DEL CONVEGNO

Giovedì 8 ottobre, il forum si è aperto con il dialogo con Giuseppe Ranalli (Presidente e Amministratore delegato di BRC SpA), facilitato da Ruggero Spagliarisi (Coordinatore di Fabbrica per l'Eccellenza) e Giovanna Campopiano (CYFE, Università degli studi di Bergamo). Ranalli ha raccontato la sua storia imprenditoriale culminata con l'ingresso e il rinnovamento di una realtà imprenditoriale che si sta specializzando nella robotica per lo smantellamento dei pannelli fotovoltaici dismessi, al fine di recuperare materiali quali rame, rame argentato e vetro. Il suo racconto ha ripercorso le tappe di un sedicente "imprenditore-inventore", che nel tempo ha maturato un metodo per integrare la profonda capacità di leggere il contesto e comprendere su quali conoscenze e competenze fare leva per abbracciare il cambiamento; cambiamento che - dal suo racconto - emerge paradossalmente come il caposaldo per la continuità dell'impresa.

La storia personale e la storia d'impresa si intrecciano, per cui un grave incidente - e il conseguente "anno sabbatico" insieme alla volontà dei figli di percorrere la propria strada professionale lontano (almeno per ora) dall'impresa del proprio padre - lo portano a riconsiderare il suo ruolo in Tecnomatic. Impresa che Ranalli ha contribuito a innovare significativamente (conta più di 400 brevetti depositati) e che egli stesso che ha definito come un "calabrone che sa volare ma non sa perché".

Tecnomatic ha affrontato un significativo cambiamento organizzativo, aprendo a un club deal che aiutasse l'impresa a transitare verso un player industriale che consentisse di lavorare con grandi aziende nel settore automotive. Nonostante l'avventura non abbia trovato una soluzione che soddisfacesse tutte le parti, l'esperienza ha certamente portato dei frutti nella postura individuale di Giuseppe come imprenditore, che permea nella cultura organizzativa; essa si rende evidente nello stimolare i collaboratori e affrontare le sfide di sviluppo di piattaforme tecnologiche (con il socio che, insieme a Giuseppe, costituisce la diade "ingegnoso + "ingegnere").

Complessivamente, ne emerge una storia di sviluppo attraverso le discontinuità, che mette in luce che la continuità e il cambiamento sono indissolubilmente interconnessi, legati dalla comprensione che competenze e relazioni sono le risorse su cui fondare la visione dell'impresa come bene comune per creare valore condiviso.

Il 9 ottobre la visita di Loccioni Spa ha permesso di toccare con mano alcuni elementi di una leadership generativa, intesa come responsabilità diffusa e capacità di anticipare opportunità che consentono di realizzare una collaborazione e un rapporto di fiducia con i clienti. La storia di Enrico Loccioni e le esperienze condivise da Maria Paola Palermi (Responsabile della Cultura d'Impresa) e Renzo Libenzi (General Manager) trasmettono come l'innovazione sia radicata nel territorio, che rappresenta un punto di partenza, ma anche il volano per dimostrare come "l'italianità" sia un valore aggiunto per il cliente-partner, ovunque operi nel mondo.

Palermi ha presentato Polaris, la stella polare che chiarisce come si posiziona l'impresa a partire dal suo core business (aree: mobilità, energia, ambiente e benessere) attraverso le grandi transizioni (elettrificazione, decarbonizzazione, digitalizzazione), il tutto trainato da tre pilastri: misura e dati, innovazione aperta, collaboratori-clienti-fornitori. L'esempio del lavoro svolto con le farmacie ospedaliere a cui Loccioni fornisce macchine che creano terapie chemioterapiche (riducendo il rischio di errore dato dalla preparazione manuale) mette in luce come il purpose "measure to improve" si traduce nella capacità di essere leader nelle nicchie di settore identificate.

La visita alla realtà produttiva, poi, ha mostrato un'impresa (che non è solo fabbrica o azienda) che assume l'innovazione come comportamento, e perfeziona continuamente il modello di business focalizzato sulla realizzazione di prototipi; questi, guidati dalla volontà di generare impatto (come esemplificato dalle macchine per il settore railway che mirano al bisogno di massimizzare la sicurezza) e supportati da un ecosistema distrettuale di fornitori che consente di generare economie di scala e creare relazioni di fiducia profonda, illustrano la capacità di costruire sinergie tra le competenze chiave detenute in azienda.

Il dialogo tra Enrico Loccioni ed Emanuela Lucchini (Presidente di ICI SpA) ha enfatizzato l'importanza del capitale relazionale (la chimica nelle relazioni con i clienti), il focus sul leader (key account delle varie industries) che segue il cliente e si interfaccia con i diversi project manager sulle diverse attività di prototipazione, il primato delle persone su cui l'impresa investe (formazione manageriale), la scelta di crescere a un ritmo controllato (non oltre il 10% annuo) e la volontà di supportare anche chi lascia l'impresa perché si vuole mettere in proprio, fungendo da incubatore di nuove iniziative imprenditoriali.

La conclusione di Tommaso Minola (CYFE, Università degli studi di Bergamo) ha sottolineato come l'incontro con Loccioni sia stata una forma di sperimentazione di un purpose incarnato, dove l'impresa ha come scopo ultimo quello di cercare, difendere e valorizzare il lavoro e dove la persona è leader in quanto protagonista del cambiamento, di cui si è attori e non spettatori.

Infine, attraverso un contributo video di Saras Sarasvathy, ha messo in luce come il metodo Loccioni testimoni il metodo imprenditoriale dell'effectuation (contrapposta al metodo causale) aprendo all'opportunità di adottare questi principi per favorire l'eccellenza delle medie imprese italiane.

Dal Meeting

L'incontro "L'audacia dell'origine: quando l'innovazione nasce da ciò che abbiamo ricevuto", promosso da Fabbrica per l'Eccellenza al Meeting di Rimini 2026 (con Alessandro Bracci, presidente e amministratore Delegato Teddy SpA; Luca Ravagnan, amministratore delegato WISE SpA; moderati da Tommaso Minola, professore di Ingegneria Economico-Gestionale, Università di Bergamo) ha offerto un dialogo vivace, ritmato e autentico, facendo emergere due spunti preziosi su come innovare guardando alla propria origine. Il primo riguarda le relazioni decisive, spesso vocazionali, che segnano il percorso personale e imprenditoriale e permettono di guardare al futuro con gratitudine per ciò che si è ricevuto. Il secondo riguarda i talenti, anch'essi ricevuti in dono, che diventano generativi quando sappiamo "curvarli", ossia reinterpretarli e adattarli alle esigenze del presente. Ne emerge un'idea di innovazione che non rinnega il passato, ma lo rende vivo e fecondo attraverso la libertà, la creatività e la responsabilità della persona.

Rivedi l'evento

Come ridurre la distanza tra chi lavora e chi prende le decisioni

Il tema della partecipazione dei lavoratori nell'impresa è tornato di attualità. Ma non è facile farlo attecchire su un rigido modello di separazione sedimentato nel tempo

Da qualche anno la partecipazione dei lavoratori è tornata nel lessico dell'impresa. La si ritrova nei contratti collettivi, negli incentivi fiscali e, dal 2025, anche nelle norme sul lavoro. Non è però facile far attecchire un modello che sembra contraddire una separazione tra lavoratore e impresa sedimentata nel tempo. Prima con il fordismo, che ha costruito l'organizzazione produttiva sulla netta distinzione tra chi decide e chi esegue, comprimendo l'autonomia del lavoro dentro mansioni rigidamente definite. Poi, a partire dagli anni Ottanta, con l'affermarsi di modelli organizzativi che hanno sì valorizzato autonomia, responsabilità e competenze individuali, ma spesso traducendole in obiettivi, performance e sistemi di valutazione centrati sul singolo. È cambiato il modo di lavorare, ma non necessariamente si è ridotta la distanza tra chi lavora e chi prende le decisioni sull'impresa. Anzi, in molti casi la maggiore autonomia richiesta al lavoratore non ha significato una maggiore possibilità di incidere sulle decisioni che riguardano l'organizzazione del lavoro. Si può essere molto autonomi nello svolgimento di un compito e avere pochissima voce nel momento in cui vengono decisi gli obiettivi, le tecnologie da utilizzare, i criteri con cui il proprio lavoro viene valutato o le trasformazioni organizzative che finiranno per modificarlo. È una distinzione importante, soprattutto oggi che proprio autonomia e responsabilità sono diventate parole ricorrenti nel linguaggio delle imprese.

La questione è tutt'altro che nuova e già alla fine dell'Ottocento se la pose Léon Harmel, imprenditore tessile francese di cui si è a lungo parlato al Meeting di Rimini. La sua storia ha qualcosa da dire oggi, sia perché Harmel non fu un teorico che osservava la fabbrica dall'esterno, sia perché riuscì a superare un certo paternalismo con il quale ancora oggi si tende a guardare al tema. Era un cattolico sociale e la sua idea iniziale era quella, diffusa negli ambienti francesi di quell'epoca, dell'impresa come comunità. Operai e imprenditori, nel contesto della nuova rivoluzione industriale, dovevano trovare luoghi comuni nei quali comporre gli interessi e anche per questo guardava con favore ai sindacati misti, composti da padroni e lavoratori. La sua stessa impresa aveva sviluppato numerose iniziative sociali, assistenziali ed educative e rappresentava, per molti osservatori dell'epoca, un tentativo concreto di costruire una relazione diversa tra capitale e lavoro. Harmel si rende però presto conto che il rischio di quel modello era di prolungare, con forme più moderne e certamente più generose, lo stesso paternalismo che si voleva superare. I lavoratori beneficiavano sì di molte iniziative, ma restavano destinatari delle decisioni di altri e non avevano strumenti e mezzi per organizzarsi da soli. Era possibile quindi costruire condizioni di lavoro migliori, offrire servizi, creare luoghi di confronto e allo stesso tempo non modificare davvero il rapporto tra chi aveva il potere di decidere e chi ne subiva le conseguenze.

Questa vicenda, che potrebbe sembrare lontana, può suggerire molto a chi oggi voglia davvero approcciare il tema della partecipazione dei lavoratori. Il rischio è sempre lo stesso: moltiplicare strumenti di ascolto dei lavoratori confinandoli però ad ambiti precisi, non definiti insieme ai lavoratori stessi sia come forma sia come scopo. Oggi le imprese dispongono di molti più strumenti rispetto al passato per raccogliere opinioni, misurare il clima organizzativo, coinvolgere le persone nei processi di cambiamento. Ma il punto non è la quantità di occasioni nelle quali si chiede ai lavoratori cosa pensano. Il punto è capire quanto quello che pensano possa incidere su ciò che viene deciso.

La collaborazione non può fondarsi sulla debolezza di una delle parti, ma necessita della convinzione che l'altro sia un valore in sé. Si discute tanto, nei contesti aziendali, del valore della relazione, ma si rischia sempre di predeterminarne i contenuti, senza lasciare lo spazio per lasciarsi sorprendere dal contributo che davvero l'altro può dare. Questo vale ancora di più quando la partecipazione viene pensata come uno strumento utile soprattutto ad accompagnare decisioni già prese, ridurre le resistenze o aumentare il consenso interno. In quel caso può esserci ascolto, può esserci anche dialogo, ma difficilmente si può parlare di partecipazione.

Certamente in un'impresa occorrono regole, responsabilità e luoghi nei quali le decisioni vengono prese, ma se si ha l'obiettivo di voler davvero incentivare la partecipazione questa deve avere spazi di autonomia, dal basso. E deve anche poter produrre esiti non interamente prevedibili, perché altrimenti viene meno proprio ciò che rende utile il contributo dell'altro. Non si tratta quindi di eliminare la distinzione tra i ruoli, né di immaginare forme assembleari di gestione dell'impresa, quanto di prendere sul serio l'idea che il lavoro possa contribuire anche alla definizione delle condizioni nelle quali viene svolto. Servono, in una impresa, lavoratori che abbiano strumenti per capire, discutere e negoziare questi cambiamenti. Per questo il sindacato oggi ha la responsabilità di essere all'altezza dei nostri tempi, con uno sforzo eccezionale di formazione e riqualificazione dei suoi membri, a tutti i livelli. Non basta rivendicare spazi di partecipazione se poi mancano le competenze per entrare nel merito delle trasformazioni tecnologiche e organizzative sulle quali quella partecipazione dovrebbe esercitarsi. E questo vale tanto per le strutture nazionali quanto per chi quotidianamente rappresenta i lavoratori nei luoghi di lavoro.

Siamo davanti a delle rerum novarum che non richiedono una piccola manutenzione dell'esistente, ma categorie e processi nuovi e anche qualche azzardo che vada controcorrente, come nella Francia dell'Ottocento. Harmel comprese progressivamente che non bastava fare qualcosa per i lavoratori, e nemmeno fare qualcosa insieme a loro, se non si riconosceva anche la possibilità che fossero loro a costruire forme autonome di rappresentanza e di iniziativa. Una distinzione che, a più di centotrent'anni di distanza, resta probabilmente uno dei punti da cui ripartire quando parliamo di partecipazione.

Francesco Seghezzi, Presidente di Adapt

> Si discute tanto, nei contesti aziendali, del valore della relazione. Ma si rischia sempre di predeterminarne i contenuti, senza lasciare lo spazio per lasciarsi sorprendere dal contributo che l'altro può dare

I PRINCIPALI EVENTI
dal 15 ottobre al 15 dicembre 2026

15 ottobre - Sede Cdo Como
Autovittani Cantù (Como)

Direttivo aperto

Cdo Como

30 – 31 ottobre e 1 novembre
Santiago, Chile

Forum Cdo LATAM “La forza dell’incontro: esperienze che edificano il bene comune”

Cdo International

24 novembre
Sede Cdo Milano

Cantiere Edilizia

Cdo Milano

30 novembre - Sede Cdo Marche Sud

Expandere Marche 2026 Costruire il nuovo

Cdo Marche Sud

1 dicembre - Sede Cdo Milano

Spazio AI

Cdo Milano

15 dicembre - Sede Cdo Milano

Evento Natalizio

Cdo Milano

Seguici sui nostri canali

Sito web

Instagram

Linkedin

Il tuo futuro, il nostro impegno.

Costruiamo un futuro migliore per le prossime generazioni attraverso **soluzioni energetiche innovative e responsabili**, per ridurre al minimo l'impatto ambientale.

ENEL.IT

enel