



cdo magazine

Direttore Responsabile: Sergio Luciano

coverstory



INTERVISTA

**Francesco Cassese (Cdo),
“Cosa cerchiamo
nel lavoro?
Un cammino
che diventa proposta”**

16-17

FOCUS ON

**Daniele Sacco,
Vicepresidente AVSI,
“In Libano cerchiamo
scintille di speranza”**

18-19

ANNIVERSARI

**Prima e dopo,
Le ragioni originarie
sono sempre vive**

24-25

INTERNAZIONALE

**Forum Latam Cdo,
Esperienze che edificano
il bene comune**

36-37

Masciadri, “Il punto di equilibrio tra empatia e performance”

Dopo il ritiro dall'attività agonistica, l'ex capitana della Nazionale Basket è diventata team manager della Juventus Woman, trasformando così la sua esperienza da atleta in competenze utili alla gestione dei gruppi



Cdo Veneto
Al via la nuova
delegazione regionale.
Scuttari è il referente

7



Cdo Lazio
IDEA: il valore della
leadership femminile
per lo sviluppo del Paese

8



Cdo Milano
Humana, L'impresa
che trasforma il profitto
in impatto

12-13

Una radice comune per custodire l'umano: la sfida delle opere nell'era dell'algoritmo

di Andrea Dellabianca

Il Manifesto per i 40 anni di Compagnia delle Opere incrocia la storia in un momento di transizione antropologica senza precedenti. Non si tratta di una celebrazione nostalgica, ma di una stringente necessità di verifica, nata da un percorso profondamente corale che ha visto il contributo attivo di tutte le sedi locali. È l'esperienza di un'unità che non omologa, ma valorizza.

Questo impianto culturale trova oggi una sponda profetica e autorevole nella prima enciclica di Papa Leone XIV, Magnifica Humanitas. Nel testo, il Pontefice traccia un parallelo storico tra le sfide della Rerum Novarum (di fronte alla rivoluzione industriale) e quelle attuali poste dalla rivoluzione digitale e dall'intelligenza artificiale. Il Papa avverte che l'umanità si trova davanti a un bivio decisivo: innalzare una nuova, alienante "Torre di Babele" governata da forze tecnocratiche o edificare una civiltà in cui la tecnologia sia orientata al bene e la dignità della persona rimanga intatta.

Ma cosa chiede, concretamente, un'enciclica di questa portata a un'associazione di imprese, professionisti ed enti sociali come quella descritta nel Manifesto Cdo?

Chiede, innanzitutto, di non delegare il giudizio. In un'epoca in cui si tende ad affidare le decisioni economiche, gestionali e persino etiche ad automatismi, flussi di dati e capacità di calcolo posseduti da pochi oligopoli, l'enciclica esorta i corpi intermedi a riscoprire la responsabilità della scelta.

Per il Manifesto Cdo, il "giudizio" non è un'opinione astratta, ma un modo profondo di guardare la realtà del mercato partendo dall'esperienza della Dottrina Sociale della Chiesa. Questo sguardo mutato è lo scudo essenziale contro quella "cultura della potenza e del dominio" che rischia di trasformare il lavoro in un mero ingranaggio algoritmico.

In secondo luogo, l'enciclica chiede di rimettere al centro il valore del lavoro come "opera".

Il Manifesto afferma che un tentativo di costruzione diventa opera quando dà una risposta sistematica e duratura a un bisogno, dimostrando che è possibile non separare l'ideale dal lavoro, la fede dall'impresa. Papa Leone XIV scrive che la persona si compie solo nella relazione e nella "responsabilità condivisa".

L'impresa e il lavoro non possono quindi ridursi all'idolatria del profitto o alla performance astratta delle macchine; devono restare luoghi di amicizia operativa e di edificazione del bene comune.

La sfida tecnologica, insomma, non si affronta con il rifiuto della modernità, ma abitandola con un'identità chiara. Avendo un contenuto comune ben radicato, le differenze associative si trasformano in creatività sul territorio.

È questa l'alleanza tra il Manifesto Cdo e la Magnifica Humanitas: la testimonianza vissuta che l'unità della vita è possibile anche nel tempo dell'intelligenza artificiale, e che l'uomo non è destinato alla solitudine, ma alla costruzione comune di un'umanità nuova.

Il conto salato che l'IA generativa presenta all'Occidente

di Sergio Luciano

I dipendenti di Hyundai hanno dichiarato guerra ai robot umanoidi. Non è una metafora: il sindacato ha annunciato uno sciopero contro un piano che prevede la sostituzione di trentamila lavoratori con macchine capaci delle stesse mansioni senza pause, senza contributi, senza diritti.

Poche settimane prima, Wall Street aveva assistito al crollo dei titoli delle software house: gli analisti si erano accorti, con ritardo, che una quota rilevante delle funzioni per cui quelle aziende fatturavano miliardi stava per essere assorbita dall'AI generativa a costi tendenti a zero. Due episodi distanti, convergenti in un'unica domanda: chi pagherà il conto? E se perfino colossi del digitale come la Hyundai, e le software house americane più importanti, hanno sbagliato previsioni e calcoli sull'impatto sociale della nuova supertecnologia, be': c'è poco da stare allegri.

La risposta onesta è che nessuno lo sa, chi pagherà il conto. Certo è invece il meccanismo che guida le decisioni aziendali: a parità di prodotto, si sostituisce il fattore più costoso con quello meno costoso. Un robot umanoide non chiede straordinari, non si ammala, non sciopera. Un modello linguistico analizza contratti, redige perizie, produce codice ventiquattrore su ventiquattro a costo fisso e basso. La razionalità dell'impresa non è crudeltà: è aritmetica.

Il punto critico non è se questa sostituzione avverrà — avverrà, e i dati in Rete tracciano già una mappa nitida — ma in quale quadro regolatorio. Ed è qui che il dibattito sconta un ritardo grave. Si discute di etica dell'AI, di trasparenza algoritmica. Questioni essenziali, eppure secondarie rispetto alla domanda centrale: chi tutela il lavoro umano che l'AI renderà superfluo? Le leggi possono rallentare l'adozione, imporre piani di riqualificazione. Non possono impedire che la logica dell'efficienza economica prevalga sulla coesione in un mercato globale dove gli attori non giocano con le stesse regole.

Ed è qui il capitolo più scomodo: il social dumping tecnologico. Cina e altri Paesi asiatici dispiegano automazione avanzata in contesti con tutele strutturalmente inferiori. Il vantaggio che ne deriva non è innovazione: è arbitraggio sui diritti. L'Occidente ha già pagato altre volte in passato quel conto, smantellando manifattura in nome della divisione internazionale del lavoro senza reti di sicurezza adeguate. Il populismo dell'ultimo decennio ha radici anche lì. Ripetere lo schema con l'automazione cognitiva produrrebbe una crisi di ordine superiore: nel mirino non c'è più il lavoro manuale, ma le professioni qualificate, il ceto medio istruito, la fascia che ha retto la coesione democratica.

Servono barriere di nuovo tipo — non protezionistiche in senso classico, ma calibrate sull'equivalenza delle tutele. Chi dismette lavoro senza redistribuirne i proventi deve scontare un costo aggiuntivo all'ingresso nei mercati europei o comunque liberaldemocratici: lo stesso principio del carbon border adjustment applicato al dumping sociale. La sfida è politica prima che economica. Richiede di affermare che la tecnologia è un mezzo, non un fine, e che il mercato globale non è sottratto alla sovranità degli Stati. Il sindacato Hyundai ha alzato la voce. L'Europa sta ancora cercando le parole giuste.

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 Welfare Company che da oltre 60 anni
si occupa del benessere delle persone.

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.

Pellegrini persegue questi obiettivi con la massima attenzione
verso valori quali eticità e sostenibilità, attraverso un approccio
trasparente e innovativo.



Buono Pasto



Buono Acquisto



Flexible Benefits



welfarepellegrini.it



Masciadri, “La sfida? Trovare il punto di equilibrio tra empatia e performance”

Dopo il ritiro dall'attività agonistica, l'ex capitana della Nazionale italiana di basket ha continuato il suo percorso nel mondo dello sport con ruoli manageriali fino a diventare Team Manager della Juventus Women: trasformando così l'esperienza da atleta in competenze utili alla gestione dei gruppi

Raffaella Masciadri è una delle figure più rappresentative dello sport femminile italiano. Ex cestista di altissimo livello, è stata capitana della Nazionale italiana di basket e ha legato gran parte della sua carriera a club storici come Comense e Fiamma Schio, conquistando numerosi titoli nazionali. Ha giocato anche negli Stati Uniti, nella WNBA, con le Los Angeles Sparks. Dopo il ritiro dall'attività agonistica, ha continuato il suo percorso nel mondo dello sport con ruoli istituzionali e manageriali. Oggi è Team Manager della Juventus Women.

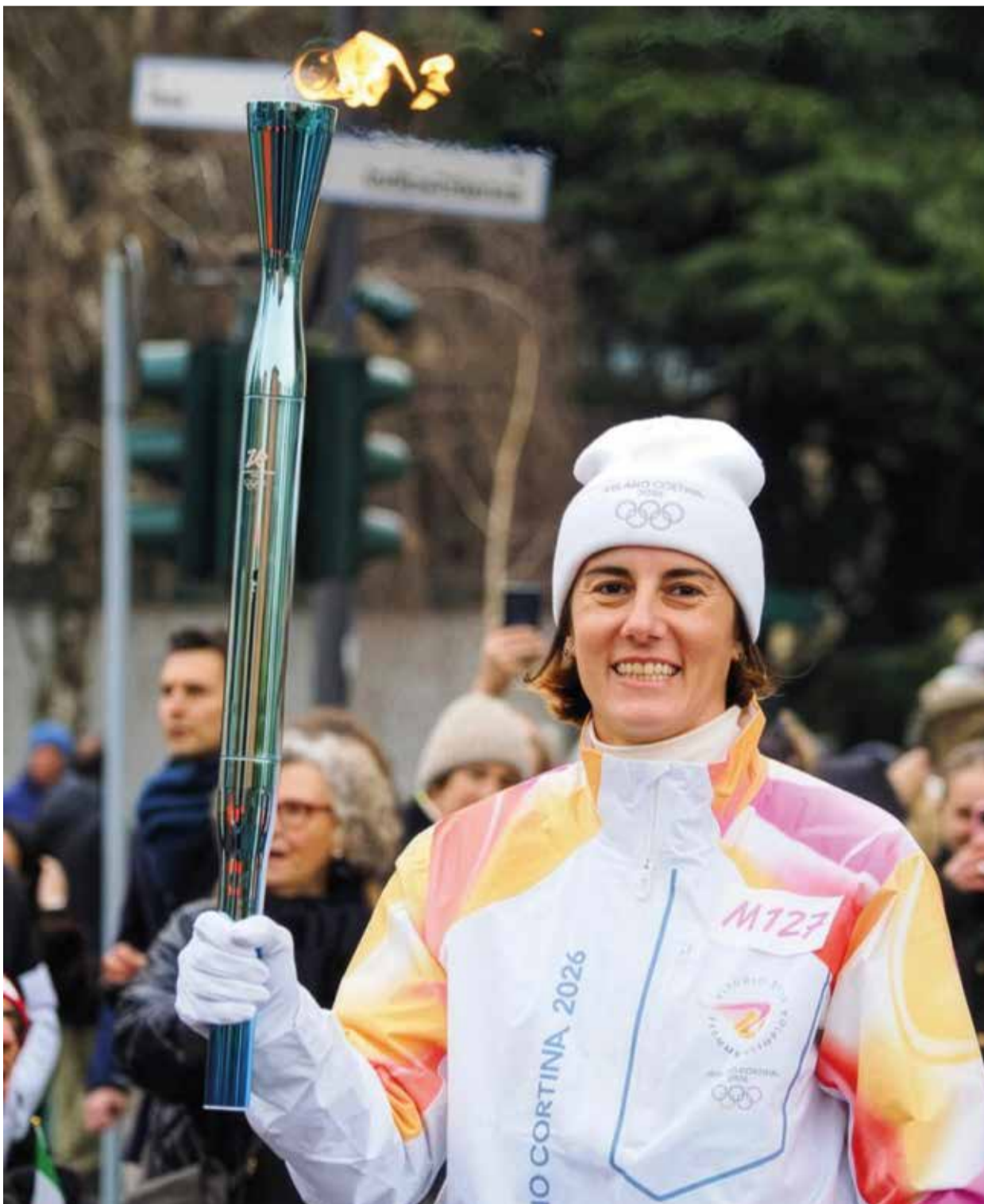
La sua storia sportiva racconta non solo una carriera ricca di successi, ma anche un percorso

costruito su dedizione, leadership e capacità di mettersi continuamente in gioco. In campo Masciadri è stata un punto di riferimento per compagne, allenatori e tifosi: una giocatrice capace di unire talento tecnico, intelligenza tattica e forte personalità. La fascia da capitana della Nazionale ha rappresentato il riconoscimento naturale di queste qualità, confermandola come una voce autorevole dentro e fuori dal parquet.

Il passaggio dal basket giocato ai ruoli dirigenziali e organizzativi testimonia la solidità della sua visione dello sport. Masciadri ha saputo trasformare l'esperienza maturata da atleta in competenze utili alla gestione dei gruppi, alla valorizzazione delle persone e alla costruzione di ambienti profes-



Per crescere, bisogna lavorare su più fronti: lo sviluppo dei settori giovanili, la sostenibilità economica del sistema, l'investimento in infrastrutture e la crescita della cultura sportiva legata al calcio femminile



nali ambiziosi. Il suo approdo nel calcio femminile, all'interno di una realtà prestigiosa come la Juventus Women, conferma la trasversalità del suo profilo e la capacità di portare valore anche in contesti diversi da quelli in cui si è affermata.

Raffaella Masciadri rappresenta così un esempio importante per le nuove generazioni di atlete: una figura che ha saputo aprire strade, interpretare il cambiamento e contribuire alla crescita dello sport femminile italiano con serietà, competenza e passione.

Quale significato ha avuto per lei entrare nel 2022 in Juventus con il ruolo di Team Manager della Prima Squadra femminile?

Entrare in Juventus nel 2022 ha rappresentato per me un passaggio molto significativo, sia dal punto di vista professionale che personale. Dopo una vita trascorsa da atleta, nello specifico da cestista, approdare in un club così strutturato e ambizioso mi ha dato l'opportunità di mettere a sistema il mio vissuto sportivo all'interno di un'organizzazione di eccellenza. Dopo anni vissuti in campo, con l'adrenalina della partita e la responsabilità da capitano, mi sono ritrovata dall'altra parte, con una responsabilità diversa ma altrettanto intensa.

È stato un cambio di prospettiva: da chi vive il campo in prima persona a chi lavora ogni giorno per creare le condizioni migliori affinché le atlete possano esprimersi al massimo. Farlo in una realtà come Juventus, che ha contribuito in maniera con-



creta allo sviluppo del calcio femminile in Italia, ha reso questa sfida ancora più stimolante.

Quali sono stati gli insegnamenti e le sfide più significativi di questa esperienza ad oggi?

L'insegnamento più importante è stato comprendere quanto la complessità organizzativa sia determinante nel rendimento sportivo. Ogni dettaglio, dalla logistica alla comunicazione interna, contribuisce in modo diretto alla performance della squadra.

La sfida principale è stata proprio quella di passare da un ruolo operativo sul campo a uno di coordinamento, dove è fondamentale avere una visione d'insieme, saper gestire le esigenze di tante figure diverse e mantenere sempre equilibrio tra le necessità tecniche, umane e organizzative.

In questo percorso ho imparato che l'ascolto, la flessibilità e la capacità di adattarsi rapidamente fanno la differenza tanto quanto la competenza tecnica.

Come definirebbe la gestione di una squadra tutta al femminile nel ruolo di Team Manager?

Gestire una squadra femminile è un'esperienza molto intensa, perché c'è una forte componente emotiva e relazionale. Le dinamiche sono profonde, autentiche, e richiedono sensibilità e presenza vera. Per me significa soprattutto creare fiducia. Far sentire ogni giocatrice vista, riconosciuta, im-

portante. Perché quando una persona si sente così, riesce a dare molto di più.

Allo stesso tempo, però, non bisogna mai dimenticare che parliamo di professioniste di alto livello: la competitività, l'ambizione e la voglia di vincere sono esattamente le stesse di qualsiasi altra squadra. È questo equilibrio tra empatia e performance che rende il lavoro così sfidante e, allo stesso tempo, così bello.

Come valuta l'evoluzione del calcio femminile in Italia negli ultimi anni? E quali passi ritiene ancora necessari per avvicinarsi ai livelli di crescita raggiunti da alcune realtà internazionali che considerate esempi virtuosi?

Negli ultimi anni il calcio femminile in Italia ha fatto passi molto importanti, soprattutto in termini di visibilità, professionalizzazione e strutturazione dei club. L'introduzione del professionismo è stata una tappa fondamentale, così come l'ingresso di società strutturate che hanno investito risorse e competenze.

Tuttavia, per raggiungere i livelli delle realtà più avanzate a livello internazionale, è necessario continuare a lavorare su diversi fronti: lo sviluppo dei settori giovanili, la sostenibilità economica del sistema, l'investimento in infrastrutture e la crescita della cultura sportiva legata al calcio femminile. Quando guardiamo alle realtà più avanzate, vediamo una cosa chiara: hanno investito prima e con

continuità. Per colmare il gap non basta seguire, bisogna avere il coraggio di anticipare, di fare scelte strategiche anche quando i risultati non sono immediati.

Serve anche una visione condivisa tra istituzioni, club e stakeholder per costruire un percorso stabile e di lungo periodo. Il talento non ci manca. La vera sfida è creare il contesto giusto perché possa esprimersi fino in fondo.

Come sa, Cdo ha molto a cuore il tema dell'associazionismo fra imprenditori, corpi intermedi e realtà non-profit. Guardando al mondo del calcio, quali sono secondo lei i principali benefici — e le principali sfide — del "fare squadra"?

Il "fare squadra" è un principio fondamentale, non solo nello sport ma in qualsiasi organizzazione. Nel calcio, significa mettere in relazione competenze diverse — tecniche, manageriali, mediche, comunicative — verso un obiettivo comune.

Il beneficio principale è proprio la capacità di creare valore condiviso: quando ogni area lavora in sinergia, il risultato complessivo è superiore alla somma delle singole parti.

La sfida, però, è mantenere allineamento e chiarezza di visione. In contesti complessi, con tanti interlocutori, il rischio è la frammentazione. Per questo è fondamentale avere leadership, comunicazione efficace e una cultura organizzativa forte, che permetta a tutti di riconoscersi negli stessi obiettivi.



Cdo Liguria

Expandere Liguria: quando gli imprenditori lavorano insieme sui problemi reali

Nel lavoro quotidiano ci si abitua spesso a decidere da soli. Sulle persone, sulla crescita, sugli investimenti, su come affrontare cambiamenti che sembrano arrivare sempre più velocemente dentro le imprese. È da qui che è partita la quindicesima edizione di Expandere Liguria, che lo scorso 11 giugno ha riunito a Villa del Principe, a Genova, imprenditori, professionisti e opere sociali attorno a una domanda semplice e molto concreta: come si costruisce il nuovo senza affrontare tutto in isolamento? Con oltre 200 partecipanti, Expandere si conferma oggi l'unico evento in Liguria dedicato a formazione esperienziale e networking per imprenditori, professionisti e realtà del territorio. L'edizione 2026 è stata realizzata anche in collaborazione con BNI, con l'obiettivo di creare uno spazio concreto di confronto e contaminazione tra esperienze diverse. Il titolo scelto per questa edizione - Costruire il nuovo - nasce proprio da questa consapevolezza. Dopo anni in cui il tema del cambiamento è stato spesso percepito soprattutto come rischio o instabilità, la sfida sembrava essere diventata un'altra: capire se sia ancora possibile vivere l'impresa con fiducia, desiderio di costruire e apertura alla collaborazione. La giornata si è aperta con i "Mattoni per il Futuro", conversazioni imprenditoriali che hanno avuto il tono dell'esperienza più che quello della testimonianza celebrativa. Roberto Costa di Macellaio RC, Emanuele Ferraloro di Ferraloro Srl e Diego Gulli di Clinicalfarma hanno raccontato decisioni, passaggi e trasformazioni vissute dentro le loro aziende, mostrando come oggi innovazione e crescita non possano più essere ridotte a una questione puramente tecnica o finanziaria. Anche l'intervento dell'avvocato d'affari Giovanni Lega ha provato a leggere il contesto più ampio in cui le imprese si stanno muovendo, con alcune "pillole di scenario" pensate non tanto per fornire risposte immediate, quanto per aiutare gli imprenditori a interpretare il mondo che entra ogni giorno nelle aziende.

I Cantieri

Ma il cuore di Expandere, forse, è emerso soprattutto nella seconda parte della giornata. I Cantieri non erano stati pensati come una serie di interventi da ascoltare passivamente, ma come tavoli di lavoro. Ci si sedeva intorno a un tavolo insieme ad altri imprenditori e professionisti, spesso provenienti da settori completamente diversi, partendo da problemi concreti: collaboratori difficili da trovare o da trattenerne, strumenti digitali da capire prima di subirli, sostenibilità da trasformare in opportunità reale e non in semplice adempimento burocratico. "Non sappiamo più come trattenerne le persone", diceva un imprenditore durante uno dei tavoli dedicati al lavoro e alle relazioni in azienda. Una frase semplice, ma capace di riassumere una delle domande più diffuse emerse durante la giornata. Da lì il confronto si allargava naturalmente: motivazione, organizzazione del lavoro, welfare, passaggi generazionali, utilizzo dell'intelligenza artificiale, rapporto tra crescita e sostenibilità. Non per trovare formule pronte o soluzioni universali, ma per provare a leggere insieme problemi che oggi attraversano quasi tutte le imprese, indipendentemente dal settore. Ed è probabilmente questa la caratteristica che rende Expandere un'esperienza particolare nel panorama degli eventi dedicati alle imprese: non un luogo dove qualcuno porta una teoria già confezionata, ma uno spazio in cui le persone si contaminano a partire dalla propria esperienza reale. Nei tavoli dedicati a tecnologia e digitale si ragionava, per esempio, su come introdurre l'AI nei processi aziendali senza inseguire semplicemente una moda. In quelli sulla sostenibilità il confronto si spostava sul rapporto tra rischio, organizzazione e futuro dell'impresa. Nei cantieri dedicati alle persone emergeva continuamente la domanda su come costruire ambienti di lavoro capaci di crescere insieme ai collaboratori. A colpire non era tanto la ricerca di una risposta definitiva, quanto il metodo: partire dall'esperienza concreta e metterla in comune. Forse "costruire il nuovo" significa proprio questo. Non immaginare scenari astratti o rincorrere l'ultima tendenza, ma creare luoghi in cui esperienze diverse possano aiutarsi reciprocamente a leggere il cambiamento prima di subirlo. Anche per questo la giornata si è chiusa in modo volutamente diverso dal classico finale "istituzionale". Si è scelto di terminare insieme, ridendo. Andrea Di Marco ha accompagnato l'ultima parte di Expandere ricordando, in modo leggero ma molto umano, che costruire relazioni significa anche condividere tempo, ironia e convivialità.



Cdo Piemonte

Torino Future Week, Google e Adobe mostrano alle PMI come integrare l'IA nei processi aziendali

L'evento, organizzato da Cdo Piemonte e Rekordata, ha fatto tappa a Combo Torino per tradurre l'intelligenza artificiale da tecnologia d'avanguardia a leva operativa concreta per le imprese del territorio

Il contesto è ormai chiaro: l'adozione dell'intelligenza artificiale nelle piccole e medie imprese italiane cresce in modo disomogeneo, con un divario crescente tra chi ha già integrato soluzioni AI nei propri flussi di lavoro e chi ne rimane ai margini. È in questo scenario che si colloca "L'impresa aumentata", l'iniziativa promossa da Cdo Piemonte e Rekordata nell'ambito della tappa torinese del Google AI Roadshow e della Torino Future Week del 26 maggio.

Felice Vai, presidente di Cdo Piemonte, ha sottolineato il valore strategico dell'iniziativa: "Oggi vogliamo aiutare le imprese a comprendere cosa significhi iniziare davvero a mettere a terra gli strumenti dell'intelligenza artificiale, o meglio ancora un ecosistema e un modo di guardare all'azienda orientati e guidati dall'AI. Essere inseriti in un contesto più ampio come la Torino Future Week, con le contaminazioni che questa settimana porta in città, rappresenta per noi un'occasione privilegiata e siamo onorati di poter dare il nostro contributo".

L'evento ha affrontato con approccio pragmatico tre aree critiche per la competitività delle PMI: ottimizzazione dei processi produttivi, collaborazione strutturata tra team distribuiti e produzione di contenuti digitali ad alto impatto.

I lavori si sono aperti con l'intervento di Paolo Montemurro (Digital Transformation Manager, Rekordata) sull'ecosistema Google Workspace, seguito da Ginevra Maiocchi (SMB Partner Sales Manager Italy, Turkiye and Israel, Google Cloud) con un approfondimento su Google Workspace, Gemini Enterprise, NotebookLM, AI Studio, Gemme, Nano banana e tanto altro.

Paolo Montemurro ha spiegato: "L'evento di oggi per Rekordata è importante, perché il nostro obiettivo è comunicare a tutte le aziende, in particolare alle piccole e medie imprese, come l'intelligenza artificiale possa davvero rappresentare un differenziale significativo in termini di produttività e quindi di business. Per noi innovazione significa credere che la tecnologia, e tutto l'ecosistema che le ruota attorno, debba diventare un metodo integrato all'interno dell'azienda".

Diego Sala, Responsabile della partnership che Cdo Nazionale ha avviato con i partner dell'evento, ha illustrato il modello del Cdo Innovation Hub basato sul fatto che l'intelligenza artificiale deve sempre incontrare l'intelligenza relazionale.

"Le demo di oggi mostrano in modo concreto cosa possono offrire Google e Adobe, ma il vero passaggio decisivo è inserirle dentro un'organizzazione", ha osservato Sala. "Questa iniziativa aiuta le imprese a capire quale percorso possono intraprendere nelle prossime settimane e nei prossimi mesi. Tutti conoscono questi strumenti, ma sono ancora pochissimi quelli che li usano davvero a fondo e ancor meno quelli che riescono a integrarli nella propria struttura. Come Cdo stiamo cercando di accompagnare le imprese proprio in questo passaggio".

Paolo Motta (Channel Manager Italy & Iberica, Adobe) e Lorenzo Colloreta (Adobe Guru) hanno rispettivamente presentato e poi condotto le dimostrazioni applicative degli strumenti creativi (tra gli altri, Acrobat studio, Pdf Spaces, Firefly models).

A concludere i casi di studio aziendali presentati da Matteo Noussan (BDM, Autorialpa) e Michele Pastrello (Co-founder, Datapartners) per trasferire esperienze concrete e soluzioni che non sono riservate solo alle grandi corporate, ma già accessibili e applicate nelle PMI.

L'evento si inserisce nel percorso strutturato di Cdo Piemonte nell'accompagnare le PMI e le organizzazioni nella trasformazione digitale e nell'adozione dell'AI. Rekordata, partner certificato di Google e Adobe, è il system integrator che traduce queste piattaforme in soluzioni operative per il tessuto imprenditoriale locale.

Grazie anche al contributo della Camera di Commercio di Torino nel quadro del progetto LABORA, alle convenzioni strette a livello nazionale, alla formazione che è non solo necessaria ma deve essere costante, Cdo continua ad essere al fianco degli imprenditori per prepararli ad affrontare ogni giorno le sfide del mercato.

Il messaggio è chiaro: non si può più aspettare o provare, è tempo di formarsi e confrontarsi per sperimentare e fare.



cdo Veneto

Al via la nuova delegazione regionale con sede a Padova. Stefano Scuttari è il referente

Compagnia delle Opere rafforza la propria presenza sul territorio con l'inaugurazione della nuova delegazione regionale del Veneto, che avrà sede a Padova. Un rinnovato punto di riferimento per imprese, enti del Terzo Settore, realtà educative e professionisti, nato per accompagnare e sostenere le persone attraverso un contesto associativo in cui condividere esperienze d'impresa, per maturare strumenti di giudizio e decisione, sviluppare collaborazioni e valorizzare la dimensione comunitaria del lavoro.

Alla guida della nuova delegazione è stato nominato Stefano Scuttari. "Il lavoro che desideriamo proporre in Cdo Veneto nasce da una compagnia viva, fatta di incontro, amicizia e responsabilità. È un cammino che aiuta a guardare la realtà con criteri nuovi, per affrontare le sfide del lavoro, del rischio e dello sviluppo. Vogliamo essere a servizio delle opere e delle persone che, partendo da un bisogno reale, generano iniziative imprenditoriali e sociali capaci di costruire valore e durare nel tempo", ha sottolineato Scuttari.

L'inaugurazione si è svolta presso gli spazi della Fondazione San Nicolò di Novanta Padovana alla presenza del Presidente nazionale Andrea Dellabianca e del Direttore Generale Emmanuele Forlani. L'incontro è stato l'occasione per presentare la nuova articolazione territoriale dell'associazione che, a partire dall'incontro con l'ideale cristiano, intende promuovere una tensione positiva verso la risposta ai bisogni che emergono nella realtà quotidiana. Un approccio che non chiude la persona in una ricerca individuale, ma la apre alla condivisione, alla costruzione del bene comune e a una socialità libera e creativa.

"L'apertura di questa nuova presenza in Veneto tramite la delegazione territoriale rappresenta un segnale concreto di vicinanza al tessuto imprenditoriale locale. Il nostro obiettivo è fare rete, supportando le imprese, i professionisti e gli enti del Terzo Settore mettendo al centro la persona e il valore del lavoro come contributo alla costruzione di spazi di bene per tutti", ha affermato Dellabianca. "Questa nuova sede non nasce da una logica di espansione organizzativa o di semplice presidio territoriale. È piuttosto il riconoscimento di un cammino già presente: quello di imprenditori e persone che, in una terra ricca di operosità, competenze e capacità di generare valore, hanno riconosciuto nella proposta di Compagnia delle Opere un'esperienza utile per il proprio percorso umano e professionale. La delegazione è il segno della volontà di mettere a fattor comune questo patrimonio di relazioni, esperienze e bene generato dal lavoro, affinché possa diventare una risorsa condivisa per tutto il territorio", ha concluso Dellabianca.

Le attività che la delegazione promuoverà si svilupperanno attorno ad alcuni elementi fondamentali che caratterizzano l'esperienza di Compagnia delle Opere. Al centro vi sarà anzitutto il valore della compagnia e dell'amicizia, intese come occasione di incontro, confronto e assunzione di responsabilità, capaci di favorire la crescita delle persone e delle organizzazioni. Accanto a questo, verrà proposto un percorso volto a comprendere più profondamente la realtà e le sue dinamiche, maturando criteri adeguati ad affrontare le sfide del lavoro, della gestione del rischio e dello sviluppo. Infine, particolare attenzione sarà dedicata alle opere e alle iniziative che nascono dal desiderio di rispondere in modo stabile e sistematico ai bisogni incontrati nella propria esperienza professionale e sociale. Compagnia delle Opere intende porsi al servizio di queste realtà, sostenendone la crescita e contribuendo a creare le condizioni perché possano generare valore e durare nel tempo.



Nella foto Stefano Scuttari, referente di Cdo Veneto

cdo Lecco Sondrio

Compagnia delle Opere, Una presenza originale che genera un'umanità nuova



Un centinaio di imprenditori, professionisti e amici della Compagnia delle Opere di Lecco e Sondrio si sono ritrovati lunedì 26 maggio a Tresivio, nel cuore della Valtellina, per la tradizionale cena sociale. Un momento semplice e conviviale, pieno di significato: l'occasione per raccontare un'esperienza viva di amicizia, lavoro e costruzione del bene comune.

La serata si è sviluppata in tre momenti, tutti legati da un unico filo conduttore: la consapevolezza che il lavoro non è mai soltanto produzione o risultato, ma un luogo umano dove ciascuno può costruire insieme agli altri. Il primo momento è stato dedicato al Manifesto per i 40 anni della Compagnia delle Opere, presentato come una rilettura delle ragioni originarie dell'associazione e della loro attualità nel presente.

Ad aprire la riflessione è stato un video con un intervento del 2019 di Plinio Agostoni, imprenditore lecchese tra i protagonisti della nascita della CdO. Agostoni ha ricordato come l'imprenditore non possa restare solo: c'è bisogno di una compagnia che aiuti a guardare la realtà e a sostenere il cammino del lavoro.

A seguire sono intervenuti Danilo Sava, vicepresidente di CdO Lecco e Sondrio, e Francesco Folini, imprenditore associato. Sava ha raccontato la nascita della CdO a Sondrio, ricordando il gruppo di amici da cui tutto è partito: un luogo di confronto sul lavoro e sulle sfide quotidiane dell'impresa, nato dal desiderio di condividere esperienza, domande e responsabilità.

Folini invece ha raccontato la propria esperienza di imprenditore del vino in Valtellina, mettendo in relazione il lavoro quotidiano in vigneto con i temi centrali del Manifesto: compagnia, responsabilità condivisa, amicizia operativa e opera. "La vigna ti insegna subito una cosa: da soli non si va lontano", ha spiegato Folini. "Una vigna non cresce grazie a un uomo solo. Serve il lavoro di una squadra, di una famiglia, di persone che condividono fatica, intuizioni, sacrifici e anche speranze". Nel suo intervento ha sottolineato come il lavoro agricolo renda evidente il limite dell'uomo e il bisogno di un aiuto reciproco: "Puoi impegnarti, puoi studiare, puoi lavorare duro... ma rimane sempre il bisogno di confronto, di aiuto, di persone con cui costruire". Riprendendo alcuni passaggi del Manifesto dei 40 anni, Folini ha evidenziato come il valore della CdO stia proprio nell'essere un luogo in cui il lavoro è guardato innanzitutto come espressione della persona e non soltanto come performance economica. «Per questo la parola compagnia per me non è uno slogan: è una necessità umana e professionale».

Il secondo momento della serata è stato dedicato al Meeting per l'amicizia fra i popoli 2026. È stato annunciato il viaggio organizzato da CdO Lecco Sondrio per partecipare al Meeting di Rimini nelle giornate di sabato 22 e domenica 23 agosto, in occasione della presenza di Papa Leone XIV prevista per il pomeriggio di sabato.

Durante la presentazione è stata ricordata anche la mostra dedicata a Léon Harmel, proposta dalla Compagnia delle Opere all'interno del Meeting. Industriale francese, Harmel (1829-1915) è riconosciuto dagli storici come uno dei primi imprenditori ad avere anticipato e concretamente realizzato gli insegnamenti della Dottrina sociale della Chiesa, con particolare attenzione alla dignità del lavoro e alla responsabilità sociale dell'impresa.

Particolarmente apprezzati i video saluti arrivati da amici della CdO in Brasile e Cile, che hanno testimoniato il carattere internazionale di una rete nata da legami personali e da una comune esperienza umana.

L'ultimo momento della serata è stato invece dedicato alla presenza della Compagnia delle Opere nei territori di Lecco e Sondrio: un racconto di opere, iniziative e rapporti che continuano a nascere dentro il tessuto sociale locale.

In un tempo segnato spesso da individualismo e frammentazione, la cena sociale di Tresivio ha mostrato ancora una volta il desiderio di tante persone di condividere il lavoro, le sfide e le responsabilità dentro una compagnia concreta. Un luogo dove sostenersi nel tentativo quotidiano di costruire qualcosa di buono per sé e per tutti. Come ricorda il Manifesto dei 40 anni, "non si può rispondere al proprio bisogno se non dentro una compagnia".

IDEA: il valore della leadership femminile per lo sviluppo del Paese

L'organizzazione, che ha l'obiettivo di promuovere le donne nei settori dell'impresa, delle professioni e dell'innovazione, è stata ospitata alla Camera dei Deputati. Al centro dei lavori, i valori dell'associazionismo e delle relazioni per la costruzione del bene comune

Lo scorso 18 giugno, presso la Sala Matteotti della Camera dei Deputati, si è svolto l'evento di presentazione ufficiale di IDEA (Innovazione, Donne, Eccellenza, Avanguardia), associazione nata con l'obiettivo di promuovere il protagonismo femminile nei settori dell'impresa, delle professioni, dell'innovazione e della leadership.

L'iniziativa, ospitata nella sede parlamentare grazie alla sensibilità dell'Onorevole Mauro Laus e alla disponibilità dell'Amministrazione e realizzata con il contributo e la partecipazione della Compagnia delle Opere, ha rappresentato un significativo momento di confronto tra istituzioni, imprenditrici, professioniste e rappresentanti del mondo associativo, confermando la volontà di costruire uno spazio permanente dedicato alla crescita, alla formazione e alla valorizzazione del talento femminile.

L'evento ha posto al centro il valore delle relazioni, della collaborazione e dell'associazionismo come strumenti fondamentali per generare sviluppo, favorire la partecipazione e contribuire alla costruzione del bene comune.

A moderare l'incontro è stata la Vice Presidente Silvia Troiani, che ha accompagnato il dibattito evidenziando il ruolo dell'associazione quale luogo di confronto, formazione e networking, capace di favorire il dialogo tra professioni, imprese, istituzioni e nuove generazioni.

Nel corso dei lavori è stato rivolto un sentito ringraziamento al dottor Laus, alle istituzioni presenti, ai rappresentanti del mondo imprenditoriale, ai professionisti, agli amici della Compagnia delle Opere Lazio e a tutti coloro che hanno scelto di condividere questo importante momento di avvio del percorso associativo.

Tra gli interventi istituzionali, particolare interesse ha suscitato il contributo dell'Onorevole Alessandro Malagola, che ha richiamato i temi centrali dell'Enciclica di Papa Leone XIV, soffermandosi sul valore delle relazioni umane, della responsabilità sociale e della costruzione di comunità capaci di generare sviluppo e coesione. Un messaggio che ha trovato piena sintonia con i valori fondanti di IDEA e con la convinzione che ogni autentico percorso di crescita personale e professionale nasca dall'incontro tra persone, esperienze e visioni condivise.

Nel suo intervento introduttivo, la Presidente Eleonora Regosa ha illustrato la missione dell'associazione, nata dall'esperienza maturata all'interno della Compagnia delle Opere e dalla volontà di promuovere un luogo di incontro permanente dedicato alle donne che desiderano mettere a disposizione competenze, esperienze e relazioni per contribuire allo sviluppo della società e del mondo del lavoro.

"IDEA nasce dalla consapevolezza che le grandi sfide del nostro tempo non possano essere affrontate individualmente, ma richiedano collaborazione, responsabilità e capacità di costruire relazioni di valore. L'obiettivo dell'associazione è creare opportunità di crescita, formazione e confronto, valorizzando il talento femminile e favorendo la nascita di una comunità capace di generare innovazione, sviluppo e partecipazione attiva al bene comune". Particolare rilievo è stato dedicato al tema dell'associazionismo come leva di sviluppo economico e sociale.

In un contesto sempre più complesso e interconnesso, fare rete significa condividere competenze

ed esperienze per generare opportunità, innovazione e valore per le persone e per le imprese.

Significativo l'intervento di Andrea Dellabianca, Presidente nazionale della Compagnia delle Opere, che ha sottolineato il ruolo delle comunità associative nel sostenere lo sviluppo delle persone e delle organizzazioni, promuovendo una cultura fondata sulla col-

dello Stato Italiane;

- La dottoressa Maria Ida Germontani;
- La dottoressa Ileana Pampanelli;
- La dottoressa Paola Picilli;
- L'avvocato Lucia Tuccitto, membro del Direttivo di Compagnia delle Opere Sicilia e Presidente nazionale dell'Associazione Donne Giuriste Italia.

I loro interventi hanno evidenziato l'importanza di investire nelle competenze, nella formazione continua e nella capacità delle donne di contribuire, con professionalità e visione, alla crescita delle organizzazioni e allo sviluppo del Paese.

Particolare attenzione è stata dedicata alla presentazione del Calendario delle Attività 2026 dell'Associazione IDEA, illustrato dalla Vice Presidente, Marzia Lazzaroni.

Il programma rappresenta la concreta attuazione della missione associativa e prevede percorsi di formazione, mentoring, networking e approfondimento sui temi dell'innovazione, della leadership femminile, dello sviluppo delle competenze e della valorizzazione del talento.

Tra le presenze istituzionali di particolare rilievo si segnala la partecipazione della dottoressa Maria Chiara Iannarelli, in rappresentanza della Regione Lazio, a conferma dell'attenzione delle istituzioni verso iniziative capaci di promuovere il talento, la partecipazione femminile, l'innovazione e la formazione quali elementi strategici per lo sviluppo del territorio e del Paese.

L'incontro ha confermato come la collaborazione tra istituzioni, associazioni e mondo produttivo rappresenti una leva fondamentale per valorizzare il capitale umano, favorire la crescita delle competenze e sostenere percorsi di sviluppo inclusivi e duraturi.

Con IDEA prende forma una comunità di donne accomunate dalla volontà di mettere a disposizione competenze, esperienze e relazioni per generare opportunità, promuovere innovazione e contribuire alla crescita economica, sociale e culturale del Paese.

Perché il futuro si costruisce insieme, attraverso la forza delle relazioni, il valore delle competenze e la capacità di trasformare una visione condivisa in azioni concrete.

Nella foto, da sinistra Silvia Troiani, vice presidente di IDEA, Sabrina De Filippis, ceo di FS Logistix, Marzia Lazzaroni, vice presidente di IDEA, Eleonora Regosa, presidente di IDEA, l'avvocato Lucia Tuccitto e Donatella Catapano, ufficio legal di Leonardo



Ogni autentico percorso di crescita personale e professionale nasce dall'incontro tra persone, esperienze e visioni condivise

laborazione, sulla responsabilità e sulla costruzione per il bene comune.

L'evento ha visto inoltre la partecipazione di autorevoli professioniste che, attraverso le proprie esperienze professionali, imprenditoriali e istituzionali, hanno offerto importanti contributi di riflessione sul ruolo della leadership femminile nei processi di innovazione e sviluppo.

In particolare sono intervenute:

- L'avvocato Donatella Catapano, Senior Vice President Legal Affairs di Leonardo Helicopters;
- La dottoressa Sabrina De Filippis, Amministratore Delegato e Direttore Generale di FS Logistix e Responsabile del Polo Logistica del Gruppo Ferrovie





Quando il rapporto fra giovani e vecchie generazioni viene vissuto come una collaborazione, nasce qualcosa di potente

Abbiamo chiesto ad Alessandro Vergni, Responsabile Comunicazione di Edilcommercio Grosseto, di ripercorrere alcune tappe di un percorso imprenditoriale iniziato nel 1956. Nata nell'immediato dopoguerra, Edilcommercio è oggi una realtà profondamente radicata nel territorio della Maremma, dove la dimensione aziendale si intreccia strettamente con quella sociale e comunitaria. In quasi settant'anni di attività, l'azienda ha affrontato momenti di difficoltà, cambiamenti di mercato e importanti trasformazioni, facendo della capacità di trasformare le crisi in opportunità uno dei propri tratti distintivi. Questa attitudine le ha consentito di ampliare progressivamente i propri ambiti di intervento e di investire sulle persone, costruendo una squadra in cui la presenza di giovani lavoratori rappresenta oggi un elemento caratterizzante. Esempio virtuoso di collaborazione tra generazioni diverse, Edilcommercio guarda al futuro senza perdere il valore della propria storia e delle relazioni umane. Per Vergni, la crescita passa anche dalla capacità di sviluppare uno sguardo reciproco tra giovani e meno giovani: un ascolto autentico che sappia valorizzare sia l'esperienza di chi contribuisce all'azienda da tempo, sia l'entusiasmo e le competenze di chi vi entra oggi.

Come nasce Edilcommercio?

Edilcommercio nasce nel 1956 e oggi siamo un'azienda locale composta da circa 30 persone, distribuite su due sedi e attiva principalmente nel mercato della provincia di Grosseto. Nata durante il boom economico del dopoguerra, l'azienda si è inizialmente specializzata nella vendita di materiali da costruzione, come cemento e calce. Nel tempo ha ampliato progressivamente il proprio raggio d'azione, rivolgendosi non solo ai professionisti e alle imprese edili, ma an-

Edilcommercio, La forza di evolvere senza perdere le proprie radici

Nata nel dopoguerra e profondamente legata al territorio della Maremma, l'azienda specializzata nella vendita di materiali per l'edilizia ha saputo trasformare momenti di difficoltà in opportunità, ampliando i propri ambiti e investendo sul capitale umano

che ai clienti privati. A partire dal 2006-2007, Edilcommercio ha intrapreso un importante percorso di trasformazione, anticipando in parte i cambiamenti che avrebbero interessato il mercato negli anni successivi. Sono stati introdotti prima il settore delle finiture e poi quello del ferramenta, ampliando l'offerta oltre il tradizionale ambito dell'edilizia pesante. Nel corso di questi settant'anni, l'azienda ha attraversato diverse fasi di sviluppo e crescita. L'ingresso nel settore delle finiture ha rappresentato una svolta significativa, quasi come l'apertura di una nuova attività, sia per la tipologia di prodotti proposti sia per il pubblico di riferimento. Dialogare con un artigiano, infatti, è molto diverso dal confrontarsi con un cliente privato. Per questo è stato necessario ripensare il posizionamento dell'azienda anche sotto il profilo dell'immagine e della comunicazione.

Quali sono state le sfide principali in questi 70 anni di attività? E che cosa vede per il futuro dell'azienda?

Nel corso degli anni abbiamo affrontato numerose crisi e, guardandoci indietro, possiamo dire che ognuna di esse ha rappresentato un'opportunità per rilanciare progetti e investire nel futuro. La crisi del 2008, per esempio, era stata in parte anticipata. Intuendo che il mercato stava cambiando, la proprietà aveva compreso che l'edilizia pesante non sarebbe più stata sufficiente e che fosse necessario aprirsi anche al settore delle finiture. Questa scelta ci ha permesso non solo di mantenere un buon livello di attività, ma anche di preservare il valore dei nostri collaboratori. Anzi, l'espansione verso nuovi ambiti ha reso necessario l'inserimento di nuove figure professionali con competenze specifiche. Un processo simile si è verificato durante la pandemia. Siamo riusciti a trasformarla in un'occasione di rinnovamento, rilanciando e sviluppando ulteriormente il settore del ferramenta. La sfida di oggi è il ricambio generazionale.

Oggi in azienda convivono baby boomer e Generazione Z. La vera mission è capire come far convivere e collaborare mondi apparentemente diversi, che però devono lavorare nella stessa direzione. Per rispondere a questa esigenza abbiamo creato il Social

Team Edilcommercio, un progetto trasversale che coinvolge persone di diversi settori e diverse età e che sta contribuendo a creare un dialogo tra generazioni differenti e ad aumentare la consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

Quando ci si trova in una situazione come questa, la domanda che emerge è: a cosa servono oggi i giovani? E gli adulti? Con l'arrivo dell'intelligenza artificiale questa domanda diventa ancora più attuale. A volte sembra quasi che chi ha accumulato esperienza rischi di diventare un modello "superato". L'idea che mi sono fatto è che i giovani abbiano dalla loro parte linguaggi, modalità di apprendimento e capacità di adattamento molto in linea con il contesto attuale, in continua evoluzione. Quando il rapporto fra giovani e vecchie generazioni non viene vissuto come una sostituzione reciproca ma come una collaborazione, nasce qualcosa di molto potente.

Come dico sempre, la prima competenza che dobbiamo trasmetterci è lo "sguardo". Le competenze tecniche cambiano rapidamente, ma la capacità di osservare, comprendere, valorizzare ciò che funziona e correggere ciò che va migliorato resta una competenza fondamentale.

Come valuta il vostro far parte della rete CDO? Pensa che possa aiutarvi nell'affrontare le sfide presenti e future?

Siamo associati da tanti anni a CDO. Certamente sono importanti le convenzioni e gli aspetti operativi, ma non credo che si stia in CDO per questo, né perché sia semplicemente un moltiplicatore di business. Quello che vedo come valore è il richiamo alla centralità della persona e alla capacità di affrontare le sfide e le crisi senza paura, con uno sguardo positivo. Quando si dice che CDO è un criterio ideale e un'amicizia operativa, secondo me si intende proprio questo: avere una capacità d'azione che non si lascia bloccare dalle difficoltà. Mi ha sempre colpito il fatto che CDO non si definisca un'associazione di imprese, ma di imprenditori. Il valore non è la ragione sociale, ma la persona. E questa impostazione, se vissuta consapevolmente, si riflette anche nel modo di vivere e gestire l'impresa.



In alto, foto di Alessandro Vergni, Comunicazione Edilcommercio Srl
A destra, social team edilcommercio foto di Vincenzo D'Acunto

Kit e biopsia liquida: la sfida di Diatech alla medicina del futuro

La medicina del futuro passa oggi dalla capacità di leggere il DNA e trasformare le informazioni genetiche in cure sempre più mirate, efficaci e personalizzate. È questa la frontiera della ricerca scientifica sulla cui sottile linea opera Diatech Pharmacogenetics, azienda di Jesi associata a Compagnia delle Opere Marche Sud, leader in Italia e tra i principali player europei nei test farmacogenetici e nella diagnostica oncologica avanzata. Con prodotti distribuiti in cinquanta Paesi e continui investimenti in innovazione, internazionalizzazione e giovani talenti, Diatech rappresenta una delle eccellenze italiane più avanzate nel campo della medicina di precisione.

Dietro i risultati raggiunti da Diatech c'è una storia che attraversa quasi trent'anni di ricerca, intuizioni scientifiche e capacità imprenditoriale. A raccontarla è Fabio Biondi, presidente di Diatech Pharmacogenetics e amministratore delegato di Diatech Lab Line, che ripercorre le origini di un progetto nato nel 1996 e basato su una scoperta destinata a cambiare la medicina moderna. Due anni prima, nel 1994, lo scienziato americano Kary Mullis aveva individuato la possibilità di amplificare in vitro frammenti di DNA, aprendo scenari completamente nuovi nella diagnostica molecolare. Fu allora che Diatech scelse di scommettere su un'idea che all'epoca appariva quasi visionaria: realizzare test capaci di stabilire la compatibilità tra un farmaco e il patrimonio genetico del singolo paziente. Quella scommessa oggi è diventata una realtà industriale e scientifica di rilievo internazionale. I prodotti Diatech Pharmacogenetics vengono commercializzati in cinquanta Paesi e l'azienda ha conquistato una quota di mercato pari al 75% in Italia, affermandosi tra i principali player europei del settore. Un percorso costruito passo dopo passo, attraverso investimenti continui e una forte spinta verso l'internazionalizzazione. Nel 2017 è iniziato il processo di espansione internazionale "indipendente" dell'azienda e il sistema EasyPGX®, grazie alle sue elevate performance e alla semplicità di utilizzo, ha trovato spazio in Europa, nel sud est asiatico e nel nord Africa. Nel 2022 Diatech ha aperto anche una sede commerciale a Monaco di Baviera, in Germania, consolidando ulteriormente la propria presenza all'estero. La crescita internazionale si è accompagnata a un costante potenziamento del team dedicato ai mercati esteri. Una scelta strategica che riflette la natura stessa dell'azienda: una realtà altamente specializzata che opera in un settore

dove innovazione, rapidità e aggiornamento scientifico rappresentano elementi essenziali. Diatech Pharmacogenetics sviluppa e distribuisce prodotti destinati ai laboratori di biologia molecolare, soluzioni che permettono di eseguire analisi complesse applicate soprattutto all'oncologia solida e liquida e alla farmacogenetica.

Il cuore dell'attività aziendale è rappresentato dai kit farmacogenetici, che consentono di effettuare test su sangue e tessuti per ottenere informazioni accurate e dettagliate delle caratteristiche molecolari dei tumori solidi ed ematologici. Informazioni che possono risultare decisive nella scelta di terapie costruite su misura per il paziente. È qui che la ricerca scientifica smette di essere soltanto laboratorio e diventa qualcosa di profondamente umano: la possibilità concreta di individuare il trattamento più efficace in base al profilo genetico, aumentando le probabilità di successo della terapia riducendo i tempi d'attesa.

Tra le soluzioni offerte dall'azienda c'è anche la biopsia liquida, una tecnologia che permette, attraverso un semplice prelievo di sangue, di analizzare il DNA tumorale circolante e monitorare l'evoluzione della malattia. Una rivoluzione silenziosa ma decisiva, perché consente in molti casi di sostituire procedure invasive con un esame meno traumatico per il paziente, mantenendo al tempo stesso elevatissimi livelli di precisione diagnostica.

Alla base delle soluzioni Diatech c'è la tecnologia Next Generation Sequencing (NGS), che ha modificato radicalmente il modo di affrontare la diagnosi e la cura del tumore. Grazie alla profilazione molecolare estesa, oggi l'oncologia non si limita più a classificare le neoplasie in base alla loro sede o al tipo istologico, ma individua le alterazioni genetiche che guidano la crescita del tumore, aprendo la strada a farmaci mirati e terapie personalizzate. In questo scenario Diatech ha avuto un ruolo da protagonista, contribuendo al passaggio verso una medicina sempre più precisa, individuale e costruita sulle caratteristiche biologiche di ogni paziente.

L'innovazione, però, non nasce mai per caso. Nei laboratori di Jesi lavora costantemente un team tra ricercatori e bioinformatici impegnati nello sviluppo di nuovi prodotti e nell'aggiornamento continuo dei kit già disponibili. Ogni nuova mutazione genetica inserita nelle soluzioni Diatech segue gli standard richiesti dal Ministero della Salute, da associazioni scientifiche come SIAPEC, AIOM ed ESMO e dagli enti regolatori



Fabio Biondi,
presidente di Diatech
Pharmacogenetics e
amministratore delegato
di Diatech Lab Line

del farmaco come AIFA ed EMA. Parallelamente sono in corso nuovi progetti dedicati al monitoraggio dei tumori e allo sviluppo di sistemi informatici in grado di simulare gli effetti delle terapie oncologiche.

Tra i progetti più significativi emerge anche la futura "Young Talent Academy", pensata per coinvolgere giovani dottorandi e formare nuove competenze nel settore della biologia molecolare. A questo si aggiunge l'ampliamento degli spazi aziendali: oltre 4mila mq adiacenti alla sede principale di Jesi che porteranno l'azienda a raggiungere complessivamente 10mila mq dedicati a laboratori e formazione. Una crescita accompagnata da collaborazioni con importanti università e centri di ricerca italiani e internazionali.

Oggi Diatech può contare sul lavoro di oltre cento dipendenti, una squadra giovane e altamente qualificata. Accanto alla dimensione scientifica e industriale, Diatech continua a mantenere un forte legame con il territorio e con il mondo delle imprese. L'azienda è associata a Compagnia delle Opere Marche Sud, realtà con cui condivide una visione fondata sulla collaborazione, sul dialogo tra competenze e sulla costruzione di relazioni capaci di generare sviluppo. Nella sede di Jesi l'azienda ha recentemente ospitato anche un incontro dedicato alle opportunità di collaborazione tra Italia e Cuba, confermando la propria vocazione internazionale. "Con la Compagnia delle Opere Marche Sud – spiega Fabio Biondi – crediamo nel valore delle relazioni umane e professionali come motore della crescita. Fare impresa oggi significa certamente investire in tecnologia e ricerca, ma anche condividere esperienze, creare connessioni e contribuire allo sviluppo del territorio. In Compagnia delle Opere Marche Sud abbiamo trovato un ambiente dinamico, aperto al confronto e capace di mettere in relazione persone e aziende che guardano al futuro con lo stesso spirito di innovazione e responsabilità".

cdo bergamo

La consulenza finanziaria che fa crescere le pmi

Sergio Serra è il condirettore dell'associazione e segue l'area finanza della società di servizi della Cdo di Bergamo. Sergio ha una pluriennale esperienza in ambito di finanza d'impresa, e da 8 anni collabora fattivamente allo sviluppo dei servizi di quest'area.

Perché l'associazione Cdo a Bergamo è fortemente impegnata nello sviluppo dei servizi finanziari?

Sin dalla sua nascita, l'associazione ha aiutato le imprese nel favorire efficaci relazioni con il sistema bancario locale. Attraverso una serie di convenzioni nazionali e locali, Cdo Bergamo ha consentito alle PMI bergamasche di accedere a finanziamenti e linee di credito commerciali a costi contenuti. Ho conosciuto decine di aziende che grazie alle convenzioni bancarie riuscivano a risparmiare anche 15/20 mila euro all'anno. Alcune convenzioni erano particolarmente interessanti per le

aziende: penso a quella locale del Credito Bergamasco o quella nazionale di Intesa Sanpaolo. Siamo sempre stati riconosciuti nel territorio economico bergamasco come una associazione in grado di assicurare l'accesso a finanziamenti bancari a condizioni agevolate e molto spesso impossibili da raggiungere per la piccola impresa locale.

Stai parlando al passato: cosa è successo ai servizi finanziari dell'associazione?

Il mondo della finanza d'impresa è stato travolto dallo tsunami del rating, introdotto dagli accordi di Basilea del sistema bancario europeo. Con Basilea 1, le banche si sono autoregolamentate introducendo il concetto di accantonamento del patrimonio sulla base della rischiosità del credito concesso, e quindi tassi e condizioni sono condizionati fortemente dal rating dell'azienda. Cdo Bergamo è stata da subito a fianco dei propri as-

sociati, attraverso seminari e corsi di formazione che hanno accompagnato le imprese in questa svolta epocale. Con i successivi accordi di Basilea 2 e Basilea 3, è stato perfezionato il modello e tutte le banche, anche quelle di credito cooperativo, hanno dovuto adeguarsi alle nuove regole. Tutto questo ha sostanzialmente cambiato anche il sistema delle convenzioni bancarie, che è diventato non più interessante per tantissime aziende, quelle dai rating migliori per esempio avevano condizioni nettamente migliorative rispetto alle nostre convenzioni.

E quindi: Cdo ha ridimensionato le attività e i servizi in ambito finanziario?

No, per l'associazione è stata l'occasione per favorire il cambiamento della propria organizzazione e del proprio pacchetto di servizi, seguendo le esigenze dei propri associati. Innanzitutto, la formazione per aiutare le

imprese nei percorsi di cambiamento e di adeguamento ai mutati scenari: corsi di formazione, seminari, training per imprenditori e responsabili amministrativi e finanziari delle nostre imprese associate. Poi i servizi di accompagnamento al credito, dai check up finanziari, alle pre-valutazioni fino alla mediazione creditizia svolta in collaborazione con i nostri partner finanziari ed infine la consulenza, con la possibilità per gli associati di accedere a servizi professionali come l'aiuto alla realizzazione del business plan, il supporto alla pianificazione finanziaria anche con l'uso di strumenti software evoluti, i servizi di advisory e di accompagnamento alla ricerca di finanza strutturata.

Come è nato invece il servizio di finanza agevolata all'interno dell'associazione?

L'associazione ha sempre svolto attività di aiuto alle imprese per il reperimento di finanziamenti agevolati e contributi a sostegno degli investimenti. Lo ha svolto in collaborazione con partnership locali e sfruttando le collaborazioni con la CDO nazionale. Ma il rapporto fiduciario con le aziende, il know-how interno fortemente legato ai contributi pubblici, le richieste specifiche delle aziende ci hanno portato a fare una scelta importante: costruire un servizio interno di finanza agevolata.

E oggi, quali sono i servizi finanziari offerti da Cdo Bergamo?

Siamo un team di 6 persone a fianco delle aziende per supportarle nelle proprie esigenze finanziarie. Asia, Barbara e Annunziata sono in costante contatto con le aziende per aiutarle nei bandi di finanza agevolata. Il tasso di successo delle domande è superiore al 70%, aiutiamo le aziende anche sui piccoli contributi, dove le società di finanza agevolata nostre concorrenti non vogliono seguire il bando perché non economico (per loro). Lavoriamo su tutti i bandi camerali, sui bandi di regione Lombardia (e per alcuni soggetti anche fuori regione), sui bandi ministeriali nazionali e su Invitalia, su Simest, sulle pratiche sabatini, sui progetti di ricerca e sviluppo. Aiutiamo le aziende sulle pratiche legate a Transizione 4.0 e 5.0, sui crediti d'imposta per ricerca e sviluppo, per i bandi legati ai brevetti, per tutti i progetti di ricerca e innovazione tecnologica.

Per aiutare le aziende nei rapporti con le banche, è nato un team di consulenza per la finanza aziendale, che aiuta i soci nella predisposizione delle domande di finanziamento, nella preparazione del modulo di garanzia per il mediocredito, nella rielaborazione della Centrale Rischi, nella predisposizione del business plan, nell'uso di strumenti di pianificazione finanziaria e gestione della tesoreria, sfruttando anche le normative della trasparenza bancaria che consentono alle aziende di vedere tutti i dati di movimentazione dei propri conti correnti (PSD2).

A chi sono rivolti tutti questi servizi?

Il profilo delle aziende che utilizzano i servizi finanziari non è diverso dal profilo medio dei nostri associati: piccole e medie aziende industriale, qualche milione di euro di fatturato, 27 dipendenti medi. Queste aziende utilizzano i fidi bancari, fanno investimenti e hanno bisogno di un aiuto per sostenerli anche con strumenti di finanza agevolata, hanno una struttura di costo rigida con diversi costi fissi e quindi in balia degli andamenti del fatturato e dei mercati locali e internazionali. **Puoi raccontare un esempio concreto di un'azienda associata che ha tratto vantaggio da questi servizi??**

Ho in mente decine di casi, ne cito una che potrebbe essere esemplificativa del nostro approccio. L'azienda lavora nel settore della chimica, faceva nel 2018 5 milioni di euro di fatturato, aveva appena contratto un finanziamento importante per investimenti completati nel 2017 e faceva fatica a ripagare le rate del mutuo. L'azienda ha chiesto al team di finanza un aiuto per richiedere un finanziamento in grado di rimodulare gli impegni finanziari. Attraverso la preparazio-

ne di un business plan, l'accompagnamento alla presentazione delle pratiche con Intesa Sanpaolo, Banco BPM e due BCC locali, l'azienda ha raggiunto gli obiettivi progettati: abbassare gli impegni finanziari, rendendo sostenibile il debito. L'azienda ha quindi chiesto un aiuto nel strutturare un sistema di controllo di gestione, per monitorare il budget e cercare di migliorare la redditività. Ha quindi richiesto un supporto di finanza agevolata, ottenendo una serie di incentivi necessari alla realizzazione del piano: un finanziamento per patrimonializzare l'azienda con SIMEST, tre finanziamenti agevolati per investimenti (per un totale di 700 mila euro), 2 progetti SIMEST per l'internazionalizzazione, diversi contributi per sostenere la digitalizzazione dei processi aziendali e la transizione ecologica. Infine un progetto approvato con Transizione 5.0.

Oggi l'azienda è profondamente cambiata: fattura più di 8 milioni di euro, ha raddoppiato il proprio EBITDA riducendo nel contempo l'indebitamento, ha migliorato tutti gli indicatori di redditività, ha aperto nuovi mercati in nord America e in Asia, ha avviato investimenti nella transizione energetica, il tutto favorendo la transizione generazionale nell'azienda. Le nuove sfide portano l'azienda a rinnovare ulteriormente i propri impianti e il proprio sistema gestionale, sempre più verso la digitalizzazione dei processi.

In sintesi cosa vi differenzia dalle altre associazioni?

Se posso dire un aspetto che ci differenzia dalle altre associazioni e dai competitor della finanza agevolata: l'attenzione alla persona, che sia un imprenditore o un collaboratore, una immedesimazione nella problematica dell'associato e quindi quando otteniamo un successo (e capita con frequenza) una soddisfazione condivisa che prescinde dagli aspetti economico.



Sergio Serra, Co-direttore Cdo Bergamo



L'impresa che semplifica la tua.

Trasforma i dati in decisioni strategiche con l'AI di TeamSystem

L'intelligenza artificiale non è più il futuro: è uno strumento concreto per migliorare flussi di cassa, marginalità e performance aziendali.

Grazie alla digitalizzazione dei processi e all'integrazione dei dati, TeamSystem Enterprise è l'ERP che aiuta le imprese a ottenere insight immediati e prendere decisioni più rapide, consapevoli e misurabili.

Dati, processi e AI: il vantaggio competitivo di oggi.

SCOPRI LE SOLUZIONI TEAMSYSTEM PER INTEGRARE DATI, PROCESSI E AI.



Humana, l'impresa che trasforma il profitto in impatto

L'organizzazione, che raccoglie, seleziona e valorizza vestiti usati per finanziare progetti socio-ambientali in Italia e nel mondo, oggi è parte di una rete internazionale che comprende 49 Paesi. Nel 2025 ha raccolto oltre 29.000 tonnellate di capi usati in Italia grazie alla collaborazione con comuni, multiservizi e brand e si prepara ad affrontare le evoluzioni legate all'EPR con progetti pilota e partnership di filiera

Enrico Ribet, CFO e Legal Director di Humana People to People Italia, organizzazione associata a Cdo Milano, ci accompagna dentro il suo ruolo in una realtà che fa della promozione di una cultura della solidarietà e dello sviluppo sostenibile la propria missione.

Ribet porta in Humana un percorso professionale non scontato. Dopo quasi vent'anni nella Guardia di Finanza, dove ha maturato competenze in ambito fiscale, giuridico e di analisi dei bilanci, ha proseguito nel settore privato fino ad approdare in Humana People to People Italia. Oggi, come CFO e Legal Director, presidia le aree amministrativa, finanziaria e legale di una realtà complessa, nella quale il rigore gestionale è condizione concreta per sostenere progetti sociali di lungo periodo.

È proprio questa la chiave. Humana opera con strumenti e responsabilità d'impresa, ma con una scelta sostanziale: il valore economico generato viene reinvestito in progetti di sviluppo sociale e ambientale. "Quello che mi piace di più — spiega Ribet — è unire la professionalità necessaria a gestire un'organizzazione complessa con un purpose che dà senso a ogni decisione: le tre dimensioni della sostenibilità (ambientale, sociale ed economica) non sono per noi un framework astratto, ma la bussola concreta con cui gestiamo struttura, risorse e impatto". Perché le buone

Enrico Ribet, CFO e Legal Director di Humana People to People Italia



HUMANA IN NUMERI

20.000 PERSONE IMPIEGATE NEL MONDO



PERSONE IMPIEGATE IN ITALIA **350**



49 PAESI IN CUI HUMANA È PRESENTE NEL MONDO



BENEFICIARI DEI PROGETTI DI SVILUPPO **17 mln**



21 NEGOZI IN ITALIA, IN ESPANSIONE



DELLA RACCOLTA DESTINATO AL RIUTILIZZO **70%**



Le tre dimensioni della sostenibilità, ovvero ambientale, sociale ed economica, non sono per noi un framework astratto, bensì la bussola concreta con cui gestiamo struttura, risorse e impatto



intenzioni non bastano: per produrre un impatto reale servono organizzazione, competenze, controllo e continuità.

LA NASCITA DI HUMANA

Il modello nasce alla fine degli anni '70, nel Nord Europa, dall'intuizione di un gruppo di giovani scandinavi che, viaggiando tra India e Africa, decisero di sostenere quelle popolazioni attraverso progetti concreti. L'idea iniziale — raccogliere e donare vestiti usati — mostrò presto un limite: rispondere a un bisogno immediato non significa necessariamente creare sviluppo. "Al massimo copri un bisogno immediato, ma non crei sviluppo", sintetizza Ribet. Serviva allora un'attività capace di produrre valore economico da destinare ai progetti sociali di medio-lungo termine. Da qui la raccolta degli abiti usati come motore di un'impresa il cui scopo non è il profitto in sé, ma l'impatto che il profitto può rendere possibile.

Oggi Humana è parte di una rete internazionale presente in 49 Paesi, con oltre 1.800 progetti di sviluppo e circa 17 milioni di beneficiari. In Italia conta una catena di 21 negozi, in espansione, un team di oltre 350 persone e una filiera integrata: raccolta, selezione per il riutilizzo e il riciclo, vendita. È un elemento distintivo in un settore nel quale, spesso, chi raccoglie non seleziona e chi seleziona non vende. I progetti sostenuti spaziano dall'istruzione — scuole elementari, secondarie, professionali e magistrali, spesso pensate come piccole cittadelle autosufficienti — all'agricoltura, con i Farmer Club che insegnano a diversificare le colture, fino alla sanità e al microcredito per le donne. "Non c'è un progetto che genera maggior valore di un altro — racconta Ribet — perché si completano l'uno con l'altro. Si crea sviluppo a 360 gradi".

IL NODO AMBIENTALE: LA SFIDA SU UN TEMA SEMPRE PIÙ URGENTE

È qui che l'impatto di Humana incrocia uno dei temi più urgenti del presente: l'inquinamento prodotto dalla moda "usa-e-getta". Il fast fashion ha un costo ambientale molto alto, a partire dalla materia prima. Per una sola t-shirt di cotone servono quasi tremila litri d'acqua; poi arrivano filatura, colorazione, trasporto e distribuzione. Ma il problema più insidioso riguarda la qualità: capi prodotti per costare poco e durare poco, con tessuti, fili e cuciture che dopo pochi lavaggi perdono valore e diventano difficili da recuperare.



TRASPARENZA COME VANTAGGIO COMPETITIVO

In un settore in cui le cronache hanno raccontato anche traffici illeciti di rifiuti tessili, la differenza di Humana è la tracciabilità. Ogni flusso è documentato, e questo consente di costruire partnership di filiera con grandi marchi, anche del lusso, che possano generare impatti sociali e ambientali positivi, credibili e verificabili. “I nostri sono dei contenitori di raccolta ‘parlanti’: indicano esattamente il flusso, cosa ne facciamo e quali progetti sosteniamo”, spiega Ribet.

Della raccolta, circa il 70% viene riutilizzato, circa il 22% riciclato e solo una piccola quota viene destinata a termovalorizzazione. Dietro questa solidità c’è un presidio gestionale rigoroso: chiusure settimanali e mensili, analisi trimestrali, un Organismo di Vigilanza di cui il CFO di Humana stesso fa parte. “Non aspettiamo il 31 dicembre per fare donazioni: i progetti hanno bisogno continuo di risorse”. È un’attività che comporta rischio, perché ogni euro è di fatto un investimento. Ma è proprio questo intreccio tra responsabilità economica e finalità sociale a definire l’identità di Humana: un’impresa che deve funzionare bene per poter fare bene.

UN’IMPRESA CHE CREA VALORE

La figura di Ribet incarna una convinzione che Cdo porta avanti da sempre: il lavoro, anche quello più tecnico e gestionale, può essere espressione di un significato più grande. Humana dimostra che il profitto non è necessariamente in contraddizione con il bene comune, ma può diventarne lo strumento. “È un concetto di utile diverso: non l’utile della speculazione, ma un utile che crea più valore”, conclude Ribet. In un’epoca che fatica a tenere insieme efficienza e responsabilità, è una lezione d’impresa che merita di essere conosciuta.

economica: su scala industriale i costi possono superare il valore della fibra recuperata. “Se compro la fibra dall’estero mi costa dieci; se la produco riciclata mi costa trenta. Senza un obbligo giuridico, nessuno la comprerebbe”.

Per questo Humana guarda avanti, anche in vista della responsabilità estesa del produttore nel tessile. L’azienda ha avviato progetti pilota di campagne di take back con numerosi brand e sperimentazioni di riciclo chimico, termico e meccanico con partner industriali, alcuni dei quali quotati in borsa, e a Novara dovrebbe partire un impianto pilota a cui Humana fornirà le prime tonnellate di materiale da testare. L’obiettivo è preparare il terreno perché, quando il contributo ambientale previsto dalla normativa renderà il riciclo economicamente sostenibile, gli investimenti industriali possano crescere e trasformare un problema in una filiera nuova.

“Per alcuni capi che riceviamo, circa il 7%, dobbiamo sostenere anche i costi della termovalorizzazione, perché non sono idonei né al riuso né al riciclo: è materiale che non ha più alcun valore”, racconta Ribet. Il risultato è una quantità crescente di rifiuti tessili non recuperabili, alimentata dall’abitudine ad acquistare di più perché il prezzo è basso. E il riciclo, oggi, resta una sfida anche

Cena Sociale Cdo Milano 2026 - “Un criterio ideale, un’amicizia operativa”

La Cena Sociale 2026 di Compagnia delle Opere Milano, che si è svolta lunedì 22 giugno negli spazi di Studio Novanta – East End Studios, non è stata semplicemente un momento conviviale. È stata, prima di tutto, la possibilità di riconoscere una storia viva: quella di una comunità di imprenditori, professionisti, realtà sociali, educative e amici che continuano a cercare, nel lavoro e nell’impresa, un luogo di costruzione umana.

Il titolo scelto per la serata, “Un criterio ideale, un’amicizia operativa”, ha indicato bene il contenuto dell’incontro. Da una parte, un criterio ideale: uno sguardo capace di giudicare la realtà, di non ridurre il lavoro a performance o sopravvivenza, di tenere insieme responsabilità economica e desiderio di bene. Dall’altra, un’amicizia operativa: non un sentimento generico, ma una compagnia concreta tra persone che condividono problemi, domande, rischi e possibilità. Proprio questo è emerso lungo la serata. Nei saluti del presidente di Cdo Milano, Piergiorgio Orsi, e nei dialoghi con gli ospiti, la Cena ha mostrato che l’associazione non è anzitutto una somma di servizi, pur importanti, ma un’esperienza che aiuta ciascuno ad affrontare meglio il proprio compito. Il confronto con il ministro Tommaso Foti ha riportato al centro alcune sfide decisive per le imprese: sviluppo, competitività, semplificazione, opportunità legate al PNRR e al nuovo bilancio europeo. Temi spesso percepiti come lontani o tecnici, ma che diventano concreti quando vengono guardati a partire dalla vita reale delle aziende e dalla responsabilità di chi ogni giorno crea lavoro.

Il dialogo con don Claudio Burgio, fondatore e presidente dell’Associazione Kayrós e cappellano dell’I-



stituto penale minorile Cesare Beccaria di Milano, ha aperto invece uno sguardo diverso e complementare: quello sull’educazione, sull’accompagnamento dei giovani, sulle fragilità che chiedono di essere incontrate e non semplicemente gestite. La sua testimonianza ha ricordato che costruire significa sempre partire dalla persona, anche quando la realtà appare ferita o difficile.

In questo intreccio tra impresa, responsabilità sociale, educazione e amicizia si è reso evidente il valore del-

la Cdo. Una rete che a Milano accompagna da oltre trent’anni migliaia di realtà profit e non profit, generando incontri, formazione, servizi, relazioni e occasioni di crescita. Ma soprattutto un luogo in cui nessuno è lasciato solo davanti alle sfide del presente.

La Cena Sociale ha così rilanciato una consapevolezza semplice e decisiva: il futuro dell’impresa non si costruisce da soli. Nasce da rapporti affidabili, da domande condivise, da un ideale che non resta astratto ma diventa metodo, sostegno e iniziativa.

Event-One: “Un punto di partenza, ci rivediamo al Meeting di Rimini”

Si è conclusa con un bilancio decisamente positivo la seconda edizione della manifestazione tenutasi a Forlì dal 14 al 16 maggio, e promossa da Compagnia delle Opere Romagna insieme a una rete di realtà del territorio. Vasta la partecipazione e numerosi gli eventi in agenda

Tre giornate di dialoghi, testimonianze, mostre e momenti conviviali nel cuore di Forlì. Sul palco, fra gli altri, il manager Andrea Cottini, il presidente di Orogel Bruno Piraccini, il direttore generale di CdO Emmanuele Forlani, il presidente di Domus Coop Massimo Fabbri, l'oncologo di Haifa Hussam Abu Sini, il professor Augusto Bianchini (Unibo) e don Paolo Prosperi. Oltre 200 visitatori per la mostra ospitata nell'androne del Salone Comunale, con la presenza della giunta comunale e del consigliere regionale Daniele Valbonesi.

FORLÌ, 19 MAGGIO 2026 — Si è chiusa con un bilancio nettamente positivo la seconda edizione di EVENT-ONE, la rassegna culturale e sociale promossa dalla Compagnia delle Opere Romagna in occasione del quarantesimo anniversario della fondazione, insieme a una rete di realtà del territorio. Dal 14 al 16 maggio, fra Piazzetta della Misura, Piazza San Carlo, i Giardini Orselli, l'androne del Salone Comunale e il Duomo di Forlì, si sono alternati incontri, mostre, momenti per le famiglie e proposte gastronomiche, con *oltre mille partecipanti complessivi* distribuiti sui diversi appuntamenti, nonostante un meteo non favorevole.

Il titolo dell'edizione, “Ogni uomo al suo lavoro” — tratto dai Cori da “La Rocca” di T.S. Eliot — è stato declinato attraverso una pluralità di voci e linguaggi, ciascuno chiamato a rispondere alla domanda da cui era partito il lavoro preparatorio: che cosa rende possibile lavorare in un modo che rende più entusiasmante la vita?

COTTINI E IL LAVORO COME LUOGO DI SÉ

L'apertura, venerdì 15 in Piazzetta della Misura, ha visto protagonista Andrea Cottini, manager del settore lusso, in dialogo con un pubblico di giovani. Cottini ha messo al centro l'idea che portare la propria storia dentro il lavoro — non lasciarla fuori dalla porta dell'ufficio — cambia il modo di trattare le cose, introduce una intelligenza umana nei rapporti con i colleghi e nelle scelte quotidiane, e apre a una libertà nuova nell'incontro con l'altro. Una postura che, nelle parole del manager, genera novità, positività e speranza nell'affronto delle sfide ordinarie.

IL QUARANTESIMO DI CDO FRA PIRACCINI, FABBRI E FORLANI

Sabato 16, in apertura, l'incontro “Quando il lavoro diventa Opera?” ha riunito Bruno Piraccini (presidente di Orogel), Emmanuele Forlani (direttore generale della Compagnia delle Opere) e Massimo Fabbri (presidente di Domus Coop), moderati da Paolo Casadei (CEO di Zal Telecomunicazioni). Al centro, il significato della parola “opera” a quarant'anni dalla nascita di CdO: ciò che è vivo non perché si esaurisce in sé, ma perché genera vita intorno.

Particolarmente apprezzata la fiducia verso il futuro espressa da un imprenditore di lungo corso come Piraccini,

e il racconto di Fabbri sul percorso di Domus Coop in una fase delicata come il passaggio generazionale, costruito sulla condivisione e sulla “presenza e professionalità” di ogni persona coinvolta. “Mi sono portato a casa la conferma di ciò che già vivo nell'appartenenza a CdO”, ha commentato un partecipante di CdO Opere Educative al termine dell'incontro: “esiste la possibilità di non essere da soli di fronte alle sfide e alle responsabilità del proprio lavoro”.

WORKUP E GLI APERITIVI: I GIOVANI AL CENTRO

Gli appuntamenti di WorkUp in Piazza San Carlo — pensati dai giovani per i giovani, in collaborazione con *The Abbey Pub* — hanno funzionato come spazio informale, ma denso di contenuti. Si sono alternati testimoni credibili che hanno raccontato esperienze personali e offerto chiavi di lettura sulla scelta del proprio futuro, sulla



Con lo sviluppo della tecnologia diviene decisivo scorgere un tratto di umanità nel proprio fare, agire dentro una relazione umana, che non è mai riconducibile a una misura

libertà nei rapporti professionali, sulla formazione come preparazione necessaria per affrontare un mondo del lavoro sempre più complesso.

Filo conduttore: l'idea che il lavoro, quando corrisponde a un desiderio autentico di costruzione per sé e per chi sta attorno, non finisce nelle otto ore. Continua perché c'è una passione viva. Da qui il tema della gratuità come dimensione costitutiva — non residuale — del lavoro stesso.

ABU SINI, BIANCHINI, PROSPERI E LA SFIDA DELL'UOMO NELL'EPOCA DELL'AI

Il momento centrale della rassegna, sabato alle 18.30, ha visto sul palco Hussam Abu Sini (medico oncologo dell'ospedale di Haifa), Augusto Bianchini (professore di ingegneria meccanica dell'Università di Bologna) e don Paolo Prosperi (sacerdote della Fraternità San Carlo Borromeo). Tre sguardi diversi — la medicina in un contesto di conflitto, la ricerca universitaria sull'innovazione sostenibile, la dimensione vocazionale del fare — convergenti sulla stessa intuizione.

Tra gli spunti più incisivi, la rilettura della parabola dei talenti: il peccato di chi ha ricevuto un solo talento non è la quantità ricevuta, è averlo stimato poco — averlo messo via perché “tanto è troppo poco”. È la schiavitù dalla quantità della performance, dal riconoscimento esteriore del successo. L'uomo, è stato osservato, non è triste quando ha troppo poco, quando lo stipendio è basso o il ruolo piccolo: l'uomo è triste quando manca il senso del proprio fare, quando non si sente chiamato, quando è fuori da una relazione.



Nelle foto, due momenti della manifestazione di Forlì

Una riflessione che, nell'epoca dell'intelligenza artificiale, diventa ancora più urgente. La tecnologia tende nel medio termine ad appiattire le performance e a sostituire l'umano: per questo ciò che diviene decisivo è scorgere un tratto di umanità nel proprio fare, il senso ultimo del proprio agire dentro una relazione umana, che non è mai riducibile a una misura.

LA MOSTRA, LO SPAZIO FAMIGLIE, IL FESTONE

Capitolo a sé la mostra “Ogni uomo al suo lavoro”, allestita dal 12 al 16 maggio nell'androne del Salone Comunale: circa 200 visitatori in cinque giorni, tra cui rappresentanti delle istituzioni — la giunta del Comune di Forlì e il consigliere regionale Daniele Valbonesi. Uno strumento, è stato il commento ricorrente, capace di aprire domande più che dare risposte: la funzione che un'esposizione di questo tipo è chiamata a svolgere.

Lo Spazio Famiglie ai Giardini Orselli ha registrato una grande partecipazione nonostante il meteo, con il pieno coinvolgimento di bambini e ragazzi nei laboratori curati da Bohotanica, Nonno Banter 57 APS, Compagnia Bella e Centro di Solidarietà, e nell'appuntamento Level Up dei Cavalieri del Graal dedicato ai ragazzi delle medie.

Il FestOne — Work Beats ha chiuso la rassegna in serata richiamando in Piazzetta della Misura tanti giovani e famiglie con figli, con una band di livello e un clima di autentica convivialità.

IL FUORIEVENTONE E IL CHIOSTRO DEL CORPUS DOMINI

Il programma collaterale Fuori EventOne, curato dal Centro Culturale don Francesco Ricci con Compagnia Bella e Centro di Solidarietà, ha aggiunto un capitolo di particolare ricchezza. Top di livello lo spettacolo di Giampiero Pizzol “*Un uomo di nome Francesco*” presso la Chiesa della Beata Vergine Addolorata e la mostra sulle opere di Angelo Ranzani dedicate a San Francesco. Da segnalare, in particolare, il valore — attuale e prospettico — dell'apertura del chiostro interno del Monastero Corpus Domini: uno spazio che la città è chiamata a riconoscere e custodire come patrimonio condiviso. “La proposta del tema è stata esplicitata bene e i contenuti sono stati di grande livello - è il bilancio dell'organizzazione - EVENT-ONE non vuole essere un evento che si chiude in sé: è il punto di partenza per continuare il dialogo sul lavoro e la centralità dell'uomo. Il prossimo appuntamento è al Meeting di Rimini”.



Casa Novella: la fondazione che si ispira alle opere di bene di Novella Scardovi, oggi sulla strada per la beatificazione

La casa di accoglienza della provincia di Ravenna promuove fin dal 1992 la dignità delle persone sostenendo famiglie e minori in situazioni di fragilità attraverso progetti educativi e iniziative di integrazione sociale e lavorativa



Lo staff di Educare Insieme

In occasione del recente avvio alla beatificazione di Novella Scardovi, abbiamo incontrato Francesco Biondini e Adele Tellarini, rispettivamente il direttore e la responsabile di Casa Novella, nata dalla naturale evoluzione dell'Associazione San Giuseppe e Santa Rita, aperta nel 1992 a Castel Bolognese, e diventata in seguito Fondazione ETS nel 2025. Da allora, una lunga storia di solidarietà ed accoglienza è stata scritta, sulle tracce dell'opera di bene costruita da Novella, durante la sua vita all'insegna della fede cristiana.

La Casa promuove la dignità di ogni persona, sostenendo famiglie e minori in situazioni di fragilità attraverso progetti educativi e iniziative di integrazione sociale e lavorativa. Abbiamo ascoltato la loro testimonianza e appreso che cosa significa portare avanti le opere di Novella oggi. La sfida più grande: "Rendere la società ogni giorno meno orfana di appartenenza".

La recente apertura della causa di beatificazione di Novella Scardovi rappresenta un momento importante per Casa Novella. Quale significato ha per te Francesco?

Non ho conosciuto personalmente Novella, tuttavia, entrando nel lavoro di questa Casa e conoscendo le persone che le erano amiche e che oggi guidano l'opera, ho avuto la sensazione di fare la sua conoscenza attraverso ciò a cui ha dato vita e lasciato qui.

Personalmente, il 9 maggio è stata una grande occasione per tornare a comprendere e rimettere al centro l'origine della nostra storia a Castel Bolognese. Questo momento mi sta aiutando a riscoprire il senso profondo del nostro lavoro quotidiano.

Il nostro compito non è semplicemente accogliere le persone e cercare di farle stare il meglio possibile. I nostri luoghi di accoglienza devono essere spazi in cui ciascuno possa sentirsi accolto per quello che è. Se manca questa premessa, tutto il lavoro educativo, che segue l'accoglienza, rischia di fallire.

Adele, ci sono aspetti della testimonianza di Novella Scardovi che oggi senti particolarmente attuali?

L'avvio del processo di beatificazione è stato un evento molto importante per noi. Era qualcosa che desideravamo e che preparavamo da anni attraverso la raccolta di materiali, ma il riconoscimento da parte della Chiesa ci ha comunque colti con grande sorpresa.

In questi trent'anni abbiamo continuato l'opera di Novella con passione e umanità ma anche stupore nel vedere che la Casa è rimasta viva nonostante il passare del tempo, sviluppandosi pur rimanendo fedele al suo messaggio originario.

Novella aveva radicato la sua vita nell'esperienza cristiana desiderando condividerla con gli altri. Oggi le persone che accogliamo non hanno bisogno soltanto di essere accolte, ma di trovare qualcosa che possa sostenere la loro vita. Così siamo chiamati a riscoprire dentro di noi quella stessa energia umana che muoveva Novella.

Un altro aspetto straordinariamente attuale riguarda l'intuizione, che lei stessa aveva avuto, che l'uomo sia profondamente bisognoso di un senso profondo di appartenenza.

Novella diceva già quarant'anni fa che l'uomo moderno è orfano, ha bisogno di sentirsi "a casa". Oggi questo bisogno è evidente più che mai, soprattutto nelle giovani generazioni. Quando Novella incontrò il Signore nella sua vita, iniziò ad andare nei parchi per incontrare i giovani. Questo approccio rimane attualissimo: l'uomo va cercato, va incontrato. Bisogna uscire dalle nostre mura e andare verso chi è più smarrito e disgregato.

Infine, c'è un altro richiamo a lei che sperimentiamo continuamente: il bene ricevuto genera speranza. Attraverso l'accoglienza e l'abbraccio alle persone che incontriamo, desideriamo che possa nascere in loro una nuova fiducia nella realtà.

Casa Novella nasce per rispondere a bisogni concreti delle persone più fragili. Guardando alla missione dell'opera oggi, quali sono le sfide più significative secondo te Francesco?

La sfida più grande è fare compagnia alle persone.

Non mi riferisco soltanto agli ospiti, ma anche a chi lavora con noi. Spesso dietro situazioni apparentemente normali si nascondono profonde fatiche relazionali e la sfida più significativa è affrontare queste fragilità e comprendere che molte derivano dall'assenza di una comunità di sostegno.

Oggi si parla molto di "comunità educante", proprio perché quella che esisteva venti o trent'anni fa non c'è più: penso al vecchio modello del villaggio: il prete, la parrocchia, il bar, i vicini di casa. C'era una rete spontanea di relazioni che si prendeva cura delle persone più fragili.

Oggi tutto questo è molto meno presente. Si tende a pensare che, se c'è un problema, deve essere un'istituzione a risolverlo ed è meno naturale aiutarsi reciprocamente.

Molti genitori ci hanno raccontato che, dopo la diagnosi del figlio, alcuni amici si erano allontanati perché non sapevano come relazionarsi con quella situazione. Incontrare altre famiglie che vivevano la stessa esperienza, per esempio nel nostro centro estivo per ragazzi autistici, è stato per loro un aiuto enorme.

Adele, nell'editto che annuncia l'avvio della causa di beatificazione viene richiamato anche il rapporto con CdO. Quale valore ha avuto questa collaborazione nella storia e nella mission di Casa Novella secondo te?

Per Novella l'incontro con il cristianesimo è stato il primo miracolo della sua vita. Il secondo è stato l'incontro con il mondo delle opere di accoglienza.

Per lei è stato fondamentale capire che il punto di maggiore forza nella sua missione non era solo la genialità e la sensibilità di cui la vita le aveva fatto dono, ma la compagnia stessa di amici e persone che condividevano gli stessi obiettivi e desideri.

Compagnia delle Opere è stata centrale in questo percorso. Attraverso persone concrete, Novella ha trovato interlocutori con cui confrontarsi e affrontare insieme le sfide che incontrava.

Per questo ci sentiamo profondamente legati a Compagnia delle Opere: farne parte significa non essere soli e non perdere mai di vista lo scopo al centro del nostro lavoro quotidiano.



Attraverso l'accoglienza e l'abbraccio alle persone che incontriamo, desideriamo che possa nascere in loro una nuova fiducia nella realtà

Cosa cerchiamo nel lavoro? Un cammino che diventa proposta

Dall'esperienza della mostra "Ogni uomo al suo lavoro" nasce un cammino di confronto per guardare al lavoro come luogo in cui si gioca la nostra umanità. il percorso intrapreso da Cdo nel mondo del lavoro raccontato da Francesco Cassese, membro della presidenza di Cdo Milano e Change Management Consultant



Negli ultimi anni il tema del lavoro si è imposto con sempre maggiore urgenza, non soltanto come questione economica o sociale, ma come ambito decisivo per comprendere l'esperienza umana nella sua interezza.

È da questa consapevolezza che, all'inizio del 2025, insieme ad alcuni amici di Cdo e ad altri compagni di cammino, è nata l'idea di realizzare la mostra "Ogni uomo al suo lavoro", ispirata al celebre verso di T.S. Eliot e dal Manifesto del Buon Lavoro di Cdo.

La grande partecipazione suscitata dalla mostra, presentata al Meeting di Rimini davanti a circa 4mila persone e poi itinerante in diverse città italiane, ha confermato quanto il lavoro sia oggi una domanda aperta e viva, capace di toccare profondamente la vita di ciascuno.

Allo stesso tempo, proprio l'esperienza della preparazione e della condivisione della mostra ha reso evidente che un'iniziativa culturale, per quanto significativa, non basta da sola a esaurire la portata di questo tema.

È apparso sempre più chiaro che solo dentro un'amicizia e una compagnia vissuta è possibile maturare un giudizio originale sul lavoro: su ciò che lo rende luogo di compimento, sulle ferite e sugli ostacoli che lo attraversano, e sull'atteggiamento con cui ciascuno è chiamato a viverlo. Da qui è nata l'esigenza di favorire luoghi di confronto e di dialogo, in cui aiutarsi a leggere ciò che accade quotidianamente in quell'ambito che occupa gran parte delle nostre giornate e costituisce una delle espressioni più concrete di noi stessi.

In questa prospettiva si è svolta l'assemblea del 7 febbraio 2026, con oltre cento partecipanti: un momento pensato non come semplice approfondimento teorico, ma come occasione di lavoro comune, a partire dall'esperienza reale di ciascuno e dalle domande emerse nel percorso della mostra:

- Che cosa ci realizza e ci attrae nel lavoro?
- In che cosa troviamo interesse, motivazione e compimento?
- Quali ostacoli incontriamo nel lavoro?

- Che cosa blocca la nostra umanità e quando la fatica diventa un'obiezione?
- Quale atteggiamento avere di fronte al lavoro? È necessario accontentarsi o possiamo cercare di più?

Nella foto, Francesco Cassese, Change Management Consultant e membro della presidenza di Cdo Milano



Il lavoro non si comprende da soli. È solo dentro un'amicizia, dentro una compagnia vissuta, che si può maturare un giudizio originale su ciò che il lavoro è e su quello che può diventare





CHE COSA CERCHIAMO NEL LAVORO? UN CAMMINO CHE DIVENTA PROPOSTA

La domanda sul lavoro è tornata prepotentemente al centro della vita di molti. Non come tema tecnico o economico, ma come interrogativo umano, esistenziale, capace di toccare la fibra più profonda di ciascuno. È da questa consapevolezza che, all'inizio del 2025, è nata l'idea della mostra "Ogni uomo al suo lavoro", promossa da un gruppo di amici di Cdo insieme ad altri compagni di cammino.

L'intuizione era semplice e radicale: il lavoro non è solo ciò che facciamo, ma ciò attraverso cui diventiamo noi stessi. Il verso di Eliot che ha ispirato la mostra, e il Manifesto del Buon Lavoro di Cdo, hanno dato forma a un percorso che ha coinvolto migliaia di persone, prima al Meeting di Rimini e poi in tante città italiane.

La grande partecipazione ha mostrato che il lavoro è una domanda aperta, viva, urgente. Ma ha mostrato anche un'altra cosa: che un'iniziativa culturale, per quanto significativa, non basta. Perché il lavoro non si comprende da soli. È dentro un'amici- zia, dentro una compagnia vissuta, che si può maturare un giudizio originale su ciò che il lavoro è e su ciò che può diventare. Da qui è nata l'assemblea del 7 febbraio 2026 con don Paolo Prosperi, un momento di dialogo con oltre cento partecipanti, pensato per raccogliere domande, ferite, scoperte, intuizioni. Un momento che ha segnato un passo ulteriore: non più solo raccontare il lavoro, ma accompagnarci nel viverlo.

A rendere possibile questo passo è stato anche un metodo che si sta diffondendo sempre di più in Cdo: i Laboratori di Impresa. Sono tavoli di confronto da otto-dodici persone, non pensati per produrre analisi astratte, ma per condividere episodi concreti, fatti vissuti, successi e inciampi quotidiani. La forza di questi tavoli sta nella loro semplicità: non si parte da teorie, ma da ciò che accade. E da ciò che accade nasce energia, imitazione, correzione, sostegno, empatia, illuminazione. È un metodo che restituisce al lavoro la sua dimensione più umana: quella del racconto e dell'ascolto, della vulnerabilità e della responsabilità, della compagnia che sostiene e rilancia. I Laboratori di Impresa sono diventati così il luogo in cui molti hanno potuto riconoscere che il lavoro non è un fatto privato, ma un cammino condiviso.

La genesi di questo percorso è tutta qui: nel desiderio di non lasciare il lavoro nel recinto delle analisi o delle statistiche, ma di guardarlo come luogo in cui si gioca la nostra umanità. Le domande poste

all'inizio dell'assemblea lo dicono con chiarezza: che cosa ci realizza nel lavoro? Dove troviamo interesse e compimento? Quali ostacoli incontriamo? Che cosa blocca la nostra umanità? È necessario accontentarsi o possiamo cercare di più? Sono domande che non nascono da un laboratorio teorico, ma dalla vita concreta di persone che ogni giorno affrontano ritmi, pressioni, responsabilità, relazioni, successi e fallimenti.

Nel suo intervento, don Paolo Prosperi ha raccolto queste domande e le ha restituite con una profondità sorprendente. La prima provocazione riguarda il senso del lavoro. La crisi contemporanea, ha detto, è innanzitutto una crisi di senso. Ma la crisi non è necessariamente un male: "può essere l'occasione per dilatare l'orizzonte", per tornare a chiedersi che cosa sia davvero il lavoro. Troppo spesso lo riduciamo alla professione, alla prestazione, alla carriera. Ma il lavoro, nella sua radice più vera, è molto di più: è l'applicazione dell'energia affettiva dell'uomo a una realtà per migliorarla. È ciò che facciamo quando costruiamo un rapporto, quando educiamo un figlio, quando preghiamo, quando ci alziamo la mattina e affrontiamo la giornata. Il lavoro è la vita stessa che si muove verso un compimento.

Da qui nasce un secondo tema: la lotta con le immagini. Ognuno di noi porta dentro immagini di successo, di realizzazione, di come "dovrebbero andare le cose". Ma queste immagini, se diventano idoli, ci impediscono di gustare il presente.

Prosperi ha ricordato che il centuplo non è un premio futuro, ma "quel gusto del presente" che nasce quando smettiamo di inseguire un ideale astratto e iniziamo a vedere il bene nel dettaglio che abbiamo davanti. È la possibilità di vivere il lavoro non come rincorsa affannosa, ma come incontro quotidiano con una realtà che ci parla, ci provoca, ci educa.

Un terzo nodo riguarda il tempo e l'unità della vita. La frenesia del lavoro moderno sembra impedire quello sguardo contemplativo che permette di vedere le cose nel loro orizzonte totale. Ma il problema non è "lavorare troppo": è perdere di vista il compito totale della vita. L'equilibrio non nasce da un dosaggio perfetto delle energie, ma da un ordine, da un principio che tiene insieme i pezzi. E questo principio non può essere un metodo organizzativo: è un'appartenenza, un legame, una me-

morìa viva che dà forma al modo in cui affrontiamo tutto. Prosperi lo ha espresso con una frase semplice e decisiva: "Il problema non è lavorare troppo, ma perdere di vista il compito totale".

Il quarto tema riguarda l'ambiente di lavoro. Molti hanno raccontato la fatica di vivere in contesti dominati dalla logica del profitto, della competizione, della paura del giudizio. Prosperi ha riconosciuto la serietà di questa sfida: essere nel mondo senza essere del mondo. Il laico cristiano è chiamato a vivere immerso nelle dinamiche del lavoro contemporaneo, ma senza lasciarsene determinare. E questo è possibile solo dentro una compagnia che sostiene, corregge, rialza, ridà fiato. Perché il lavoro, così come lo viviamo oggi, porta con sé la ferita della caduta: è segnato dalla fatica, dal limite, dalla resistenza del reale. Ma proprio per questo è il luogo della redenzione, il luogo in cui la grazia può entrare nella carne della vita. "Il lavoro — ha detto Prosperi — non è ciò che sarebbe nell'Eden. È il luogo della redenzione, e per questo è anche il luogo della gloria".

La conclusione di Prosperi è stata semplice e radicale: il lavoro non è un tema da risolvere, ma un cammino da fare insieme. È un luogo in cui la fede diventa esperienza concreta, giudizio, libertà. È un ambito in cui possiamo scoprire che Cristo non è un'aggiunta spirituale, ma la forza che rende possibile vivere il lavoro come luogo di compimento e non di alienazione. E questo cammino, se vissuto, può diventare una proposta che si allarga a cerchi concentrici: dalle persone ai gruppi, dai gruppi alle comunità, dalle comunità ai luoghi di lavoro, fino a diventare un contributo culturale per il Paese.

Per questo il percorso non si ferma. Avrà una ricaduta anche al Meeting di Rimini dell'estate 2026, con un breve ciclo di incontri che vuole portare avanti questo dialogo e confronto, sempre con don Paolo Prosperi e con alcuni imprenditori. Saranno incontri brevi, essenziali, pensati non per "spiegare" il lavoro, ma per mostrare come il lavoro possa diventare un luogo di umanità ritrovata. I Laboratori di Impresa saranno parte integrante di questo percorso: non come semplice metodologia, ma come forma concreta di compagnia, capace di generare giudizio e cambiamento reale.

L'obiettivo è semplice e ambizioso: far emergere un popolo che vive il lavoro come vocazione, come responsabilità, come possibilità di bene. Non per offrire ricette, ma per condividere un'esperienza: che il lavoro può essere un luogo in cui la fede illumina la realtà, un luogo in cui si costruisce un popolo, un luogo in cui ciascuno può scoprire che la domanda "che cosa cerchiamo nel lavoro?" non è un interrogativo astratto, ma la strada concreta attraverso cui la vita diventa più vera.



Leggi l'approfondimento

completo



Daniele Sacco, Vicepresidente AVSI: «In Libano cerchiamo scintille di speranza e di pace»

Il vice presidente apre un'ampia riflessione sul rapporto tra impresa e Terzo Settore in uno scenario segnato da risorse pubbliche sempre più incerte e da bisogni sempre più complessi. Presente da oltre trent'anni nel Paese dei cedri, l'associazione è promotrice di una mostra dedicata, che sarà ospitata al prossimo Meeting di Rimini

Dopo una lunga esperienza nel mondo dell'impresa, culminata nel ruolo di direttore delle risorse umane del Gruppo Mondadori, Daniele Sacco ha scelto di mettere competenze, relazioni e visione manageriale al servizio della cooperazione internazionale. Oggi vicepresidente di AVSI, racconta il valore del give back come forma concreta di restituzione: non un tempo vuoto da riempire, ma un tempo "liberato", in cui l'esperienza maturata diventa risorsa per altri.

Il suo percorso apre una riflessione più ampia sul rapporto tra impresa e terzo settore. In uno scenario segnato da risorse pubbliche più incerte e da bisogni sempre più complessi, Sacco indica nella sussidiarietà, nella filantropia privata e nella co-progettazione una strada possibile per affrontare le emergenze senza perdere di vista la persona. L'impresa, in questa prospettiva, non è solo un soggetto chiamato a sostenere economicamente i progetti, ma anche un luogo di competenze, responsabilità e capacità di costruire risposte.

Al centro dell'intervista c'è anche il Libano, Paese in cui AVSI opera da decenni e al quale sarà dedicata una mostra al Meeting 2026. Un Libano ferito dal conflitto, dalla crisi e dalla diaspora delle nuove generazioni, ma ancora capace di custodire esperienze di convivenza, educazione e lavoro. Sono quelle "scintille di speranza e di pace" che Sacco invita a guardare: segni concreti da cui ripartire per immaginare una ricostruzione possibile.

È arrivato alla vicepresidenza di AVSI dopo una lunga esperienza nel mondo dell'impresa, da ultimo come direttore delle risorse umane del Gruppo Mondadori. Che cosa ti ha portato a mettere questa esperienza al servizio della cooperazione? E che cosa porta il mondo dell'impresa dentro un'organizzazione come AVSI?

Molti guardano al momento del ritiro da un'attività continuativa con sgomento, quasi appellandosi all'horror vacui: che cosa farò? Come passerò le mie giornate? Io, invece, come ho avuto modo di dire in un recente post su LinkedIn, ho trovato libertà e gioia. Ai miei amici dico: ora guadagno la metà e lavoro il doppio, ma sono felice il triplo.

Il tempo libero diventa tempo liberato, perché lo scopo è ancora più chiaro: è il tempo della restituzione, del give back. Anzitutto a se stessi, perché il tempo dato ci ritorna cento volte.

A questo proposito ho coniato un acronimo, preso a prestito dal mondo della tecnologia in cui sono nato professionalmente: EaaS, Experience as a Service. Significa mettere al servizio quarant'anni di esperienze internazionali, fatte di successi, ma



Daniele Sacco, ex direttore delle risorse umane del Gruppo Mondadori e vice presidente di AVSI

anche di errori e fallimenti.

Per questo, accanto alle attività di insegnamento universitario e di consulenza, ho ricominciato dal mondo delle charity: oltre alla vicepresidenza di AVSI, l'impegno nel consiglio del Banco Alimentare, nell'advisory board della Piazza dei Mestieri a Milano e nei progetti con la Custodia di Terra Santa e con WIP, Work in Progress, a sostegno dei giovani imprenditori di Pro Terra Sancta in Libano. Sono iniziative avviate insieme all'amico Paolo Fumagalli, da poco scomparso.

Un filo rosso unisce queste esperienze: la relazione con amici e professionisti che condividono questa impostazione. Da questo punto di vista, il rapporto tra mondo delle imprese e terzo settore è totalmente biunivoco e complementare. Da un lato c'è il trasferimento di conoscenze, che in un mondo segnato da grandi discontinuità è la prima forma di carità. Dall'altro c'è la possibilità di ricentrarsi sullo stare di fronte a un bisogno concreto, in carne e ossa, con lo sguardo rivolto al bisogno più grande che ci accomuna tutti: un'esperienza indispensabile anche per chi fa impresa.

Giampaolo Silvestri parla di un tempo molto sfidante per la cooperazione, segnato anche da una tendenza alla riduzione dei fondi pubblici



La riduzione delle risorse, oltre a scatenare inventiva e creatività, ci invita a una rinnovata responsabilità di fronte a un bisogno e alla ricerca, certo più difficile, di un'azione complementare allo Stato e alle istituzioni

allo sviluppo. Come sta cambiando lo scenario per chi opera nell'umanitario? E quale ruolo possono avere l'impresa e la filantropia privata in un nuovo modello di co-progettazione?

Silvestri ha ragione a sottolineare questo cambiamento. Io lo vedo anche in modo positivo e mi richiamo ai valori della sussidiarietà, su cui Cdo ha lavorato per tanto tempo.

Da un lato, la scarsità di mezzi dovuta alla discontinuità dei finanziamenti da parte delle grandi istituzioni — USAID in primis — crea problemi nel breve periodo, soprattutto per la modalità con cui è avvenuta: in modo improvviso e senza preavviso. Dall'altro, però, la riduzione delle risorse, oltre a scatenare inventiva e creatività, ci invita a una rinnovata responsabilità di fronte a un bisogno e alla ricerca, certo più difficile, di un'azione complementare allo Stato e alle istituzioni. È una prospettiva che interpella il mondo delle imprese, della filantropia e, in ultima istanza, ciascuno di noi.

Questa situazione ci ricorda le origini della nostra storia: AVSI da sempre agisce partendo dal basso, dall'ascolto dei bisogni. L'esperienza delle "tende" — iniziative popolari di raccolta fondi per i progetti, organizzate in Italia e non solo — e delle migliaia di volontari ne è la testimonianza.



Dimostra la continuità di questa impostazione nel tempo: un'impostazione che garantisce ancora più libertà di azione e che vogliamo valorizzare sempre di più.

Il titolo del Meeting 2026 è il verso finale di Dante, "L'amor che move il sole e l'altre stelle", e ci sarà una mostra dedicata al Libano, alla quale anche AVSI ha offerto un suo contributo. La trentennale presenza e azione di AVSI in Libano a quali aspetti invita a guardare quando si affronta la realtà di un Paese così complesso?

AVSI ha una storia di presenza accanto ai libanesi e con i libanesi, che ha generato esperienze progettuali ad alto impatto in settori diversi: dall'educazione all'agricoltura, dalla formazione al lavoro alla creazione di opportunità occupazionali, fino all'accoglienza e all'inserimento dei rifugiati.

Questa presenza ci costringe a guardare la realtà in tutti i suoi fattori e alimenta la consapevolezza che non esistono scorciatoie, né soluzioni che possano essere semplicemente riprodotte appellandosi al passato di convivenza e di pace.

Ciò che conta oggi è la ricerca di una conviven-

za possibile e necessaria, anzi indispensabile, su basi rinnovate e vissute.

Noi vorremmo continuare a cercare persone ed esperienze capaci di ricostruire un tessuto straziato non solo dal conflitto, non ancora terminato e clinicamente veicolato da forze esterne al Libano stesso, ma anche dalla diaspora, soprattutto delle nuove generazioni.

Vorremmo portare a conoscenza di tutti, perché diventino metodo, quelle persone e quelle esperienze che sono scintille di speranza, di convivenza e di sostenibilità sociale e, in ultima istanza, di pace.

È questo che muove il Centro Fadai di AVSI, che nel Sud del Paese accoglie ragazzi di ogni etnia e religione e lavora sui traumi della guerra. Ed è lo stesso orizzonte del progetto WIP, Work in Progress, di Pro Terra Sancta, che sostiene e valorizza giovani con idee imprenditoriali in Libano, costruendo insieme a loro una comunità capace di andare oltre le differenze.

Che cosa vorresti che un visitatore del Meeting — un imprenditore, un giovane, una famiglia —

portasse a casa dopo aver visitato la mostra dedicata al Libano e partecipato al vostro evento di domenica 23 agosto, dedicato alle testimonianze dirette di chi vive e lavora da anni a Beirut?

Mi piacerebbe che ciascuno portasse a casa la certezza che sia possibile dare un senso al nostro agire non "nonostante" le circostanze, ma "attraverso" le circostanze. E che il tempo del give back è adesso e riguarda tutti, compatibilmente, ma creativamente, con il tempo, le energie e le risorse di cui ciascuno è capace.

Qual è la sfida che senti più tua come vicepresidente di AVSI?

Per AVSI è essenziale procedere restando, da un lato, sempre radicata nella sua origine, che costituisce il punto sorgivo della sua capacità di operare nei contesti più ardui, e dall'altro pronta ad affrontare creativamente le sfide sempre nuove poste dal mondo della cooperazione allo sviluppo e dalle emergenze, ponendo al centro la tutela dell'infinita e irriducibile dignità della persona.

Da decenni AVSI opera sullo scacchiere internazionale e può, anzi deve, suggerire ipotesi di soluzione ai policy maker.

Mi auguro che l'accento resti sempre sulla "libertà dall'esito" e sull'affronto dell'altro, oggetto e soggetto della nostra azione, in maniera integrale. È questo lo sguardo che, nella mia esperienza, ha sempre distinto AVSI dalla maggioranza delle ONG che ho conosciuto e frequentato.



Scopri e sostieni

i progetti AVSI:

www.avsi.org/



opere educative



L'evento "Work in progress - Una storia in crescendo" tenutosi al Teatro Arcimboldi di Milano il maggio scorso

ASLAM, Trent'anni di formazione tra scuola, lavoro e territorio

La cooperativa accreditata da Regione Lombardia per la formazione professionale e i servizi al lavoro festeggia l'anniversario con un bilancio molto positivo e tanti progetti

Con sei sedi distribuite tra Milano, Malpensa, Lentate sul Seveso, Magenta e Samarate, ASLAM opera nei settori dell'aeronautica, della logistica, del legno-arredo, della meccanica e meccatronica, della termoidraulica, della saldocarpenaria, dell'elettromeccanica, della manutenzione impianti, della pelletteria e del settore ferroviario. Conosciamola meglio attraverso le parole di Angelo Candiani, presidente e fondatore della cooperativa.

Come è nata ASLAM?

ASLAM nasce dalla richiesta delle aziende dell'Alto Milanese, che cercavano persone preparate e appassionate da inserire nei propri settori produttivi. Allo stesso tempo, sul territorio c'erano molti giovani che faticavano a trovare il proprio posto nel mondo del lavoro.

Da qui è nata l'idea di creare un ponte tra imprese e giovani, con particolare attenzione ai mestieri manifatturieri. Spesso si pensa che questi lavori si imparino da soli, ma non è così: richiedono competenze specifiche e una preparazione sempre più qualificata, soprattutto perché la tecnologia ha trasformato molti mestieri tradizionali in professioni altamente specializzate e industriali.

Oggi la formazione professionale è profondamente cambiata, e ASLAM vuole essere protagonista di questo cambiamento. Un tempo era considerata una scelta secondaria; oggi è una risposta concreta alle esigenze del mercato. Le aziende cercano persone che non solo conoscano i processi produttivi e sappiano lavorare sul campo, ma che siano appassionate e responsabili di quello che fanno. Il nostro obiettivo è accompagnare ogni ragazzo nella scoperta del proprio talento e nella costruzione del proprio percorso professionale.

Esiste quindi un rapporto tra l'organizzazione delle strutture di ASLAM e il tessuto produttivo locale?

Assolutamente sì. Ogni sede è specializzata in base alle caratteristiche economiche del territorio in cui opera.

Malpensa è dedicata ai percorsi di aeronautica e logistica; Milano ai settori elettrico e pelletteria; Magenta all'impiantistica, alla saldocarpenaria e alla refrigerazione; Lentate sul Seveso al legno-arredo; Samarate alla meccanica.

Questa presenza sul territorio ci permette di collaborare costantemente con le imprese e di progettare percorsi formativi realmente utili alle loro esigenze. Oggi sono oltre 4mila le aziende coinvolte nelle nostre attività, un dato che conferma la solidità di un metodo costruito insieme al mondo produttivo.

Qual è il vostro metodo?

Il nostro metodo è sfidare la libertà di ogni ragazzo con una proposta per lui. Nello sviluppo, nel tempo, della nostra storia, da una sono diventate tante proposte. Crediamo che il lavoro non sia una condanna, come spesso sentiamo dire da alcuni genitori "Questa è l'ultima possibilità, poi vai a lavorare". Insegniamo ai ragazzi che il lavoro è un'occasione per costruire qualcosa di utile per sé e per gli altri. In trent'anni il mondo è cambiato molto, ma non è cambiato il desiderio delle persone di dare un contributo

positivo alla società. Per questo non parliamo mai di "ultima possibilità". Se un percorso non è quello giusto, ne cerchiamo un altro. Il nostro compito è aiutare ogni giovane a scoprire chi è e quale contributo può offrire.

Abbiamo visto tanti ragazzi trasformarsi, acquisire fiducia nelle proprie capacità e costruire percorsi professionali e personali di grande valore. È questa la soddisfazione più grande del nostro lavoro.

Ci spiega come è strutturata oggi la formazione professionale?

In Italia il percorso si articola in diversi livelli.

Si parte dai percorsi di Istruzione e Formazione Professionale (leFP), che consentono di assolvere l'obbligo scolastico e ottenere una qualifica professionale dopo tre anni o un diploma professionale dopo quattro.

Successivamente è possibile accedere ai percorsi IFTS, corsi annuali post-diploma progettati insieme alle aziende per formare figure altamente specializzate.

Il livello più avanzato è rappresentato dalle ITS Academy, percorsi post-diploma ad alta specializzazione tecnologica che fanno parte del sistema dell'istruzione terziaria e sono realizzati in stretta collaborazione con il mondo delle imprese.

Fino al diploma i percorsi sono gratuiti grazie al sostegno di Regione Lombardia; per le ITS Academy è richiesto un contributo contenuto, che rende accessibile una formazione di elevata qualità.

In questo panorama, come opera ASLAM e cosa la contraddistingue?

ASLAM realizza percorsi leFP e IFTS, ma la sua caratteristica principale è lavorare secondo il metodo delle filiere formative. Grazie alla collaborazione con imprese, istituzioni e associazioni di categoria, abbiamo cercato negli anni di costruire percorsi verticali che permettessero ai nostri studenti di proseguire il proprio cammino verso livelli sempre più elevati di specializzazione.

Per questo abbiamo contribuito alla nascita di due ITS Academy che oggi, alla luce della riforma del 4+2, rappresentano un valore ancora più importante: quello che oggi è diventato un modello di filiera tra formazione, alta specializzazione tecnica e impresa è un percorso che ASLAM ha scelto di costruire e sviluppare da molti anni, e si è trovata, per questo pronta a offrire ai propri studenti tutti i vantaggi di questa riforma. Cioè la possibilità di raggiungere in tempi più rapidi livelli elevati di specializzazione tecnica, anticipando di un anno l'accesso agli ITS Academy e, di conseguenza, l'ingresso in professioni altamente qualificate e richieste dalle imprese.

Questa accelerazione rappresenta un vantaggio importante sia per gli studenti sia per il sistema produttivo, che può contare più velocemente su competenze tecniche avanzate.

Le due fondazioni ITS costituite con istituzioni e imprese leader nei settori di riferimento sono: MOBILITÀ ITS Academy e Artwood Academy.



Orchestra IMF - International Musical Friendship all'evento ASLAM



La sede di Malpensa di Mobilita ITS Academy



I ragazzi leFP ASLAM nella sede di Malpensa



Manutenzione Aeronautica: ragazzi al lavoro

MOBILITA ITS Academy opera nell'ambito della mobilità sostenibile e ha sedi a Milano e Malpensa. È l'unica fondazione in Italia certificata ENAC per la formazione dei manutentori aeronautici. Offre inoltre percorsi dedicati a meccatronica, robotica, aerospazio, logistica e settore ferroviario, in collaborazione con partner come Leonardo, Lufthansa Technik, Assologistica, Lombardia Aerospace Cluster e AIAFF.

Artwood Academy, nata nel 2014 su iniziativa di FederlegnoArredo, forma professionisti capaci di integrare manualità, progettazione digitale e tecnologie produttive. Grazie alla collaborazione con le imprese del settore e con il sistema Salone del Mobile.Milano, è diventata un punto di riferimento per il mondo del design e del legno-arredo.

Ogni anno circa 400 studenti frequentano i laboratori di Lentate sul Seveso, nel cuore del distretto brianzolo del mobile.

Quali sono le peculiarità della formazione professionale lombarda e come viene sostenuta da Regione Lombardia?

La forza del modello lombardo sta nel legame diretto con il mondo del lavoro.

Regione Lombardia ha sviluppato un sistema che integra formazione in aula, stage, alternanza e apprendistato, consentendo ai giovani di acquisire competenze direttamente nei contesti produttivi.

Il dialogo costante con le filiere economiche del territorio, permette di adeguare l'offerta formativa alle reali esigenze delle imprese.

La Lombardia rappresenta oggi un punto di riferimento nazionale anche per il numero di ITS Academy attive, con ben ventisette fondazioni attive e circa 2.776 allievi, e per gli elevati tassi di inserimento lavorativo, superiori all'80% a un anno dal diploma.

È possibile pensare ad ASLAM come a un luogo di integrazione?

Sì, certamente.

Oggi nelle nostre sedi sono rappresentate 39 nazionalità diverse. Per noi integrazione significa valorizzare le differenze e permettere a ciascuno di contribuire alla crescita della comunità.

Con questo spirito nel 2025 abbiamo avviato il progetto Bridge rivolto a persone migranti e finalizzato al conseguimento di una qualifica professionale in settori ad alta richiesta di personale come meccanica, legno, saldatura, logistica, impiantistica e pelletteria.

Preparare i giovani al lavoro attraverso percorsi qualificati significa contribuire allo sviluppo delle persone e del territorio.

Il 2026 non è un anno come gli altri per ASLAM. Che cosa c'è in programma e quale futuro immagina per questa realtà?

I nostri primi trent'anni arrivano in una fase di crescita importante e rappresentano l'occasione per raccontare una storia fatta di educazione, responsabilità, competenze e umanità.

L'11 maggio scorso abbiamo festeggiato il nostro anniversario al Teatro Arcimboldi di Milano con lo spettacolo "Work in Progress – Una storia in crescendo", un momento speciale che ha riunito tante persone e che ci ha permesso di dire grazie a tutti quelli che in questi anni hanno condiviso e sostenuto il nostro percorso.

Guardando al futuro, continuiamo a stupirci vedendo ragazzi che arrivano da noi spesso senza fiducia nelle proprie capacità e che diventano professionisti appassionati, imprenditori, tecnici e manager.

La soddisfazione più grande è che molti ex studenti oggi tornano ad ASLAM come docenti o collaboratori, desiderosi di offrire ai giovani le stesse opportunità che hanno ricevuto. Nel futuro mi piacerebbe vedere ASLAM crescere grazie a chi l'ha vissuta da studente.

Un'ultima domanda: come si può conoscere da vicino ASLAM?

Venendoci a trovare!

Da settembre sarà possibile partecipare a una giornata di visita nelle nostre sedi, incontrando studenti, insegnanti e collaboratori e vivendo da vicino ciò che accade ogni giorno nelle aule e nei laboratori. Le visite si svolgeranno dalle 8.30 alle 15.00, pranzo compreso.

Le date previste sono:

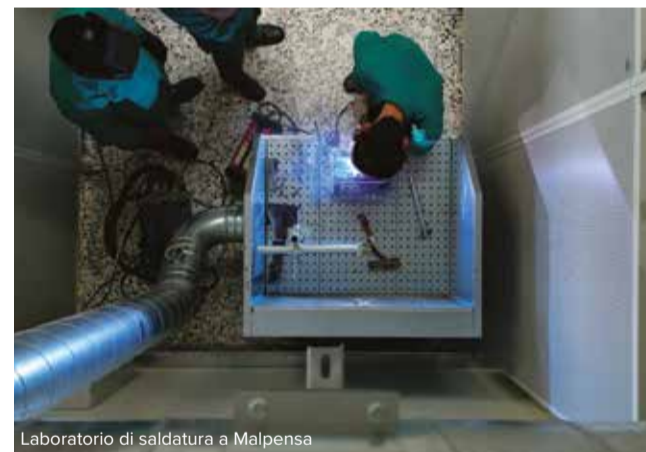
2026: 18 settembre, 9 ottobre, 30 ottobre, 20 novembre e 11 dicembre.

2027: 15 gennaio, 5 e 26 febbraio, 19 marzo, 9 aprile e 7 maggio.

Per partecipare è possibile iscriversi su:




Fiera Legno arredo: il laboratorio di Lentate sul Seveso



Laboratorio di saldatura a Malpensa



Banco Building, il Banco delle Cose: un'eccellenza nata dentro l'alveo Cdo

A partire dal 2009 l'associazione ritira gratuitamente le eccedenze produttive delle aziende per donarle agli enti del Terzo Settore. Partita dalla raccolta di materiali edili, oggi si occupa di qualsiasi bene non deperibile, dai complementi di arredo ai macchinari e attrezzature, dai prodotti per l'igiene ai mezzi di trasporto, e opera su tutto il territorio nazionale e anche all'estero

Negli anni, dentro la storia della nostra associazione, hanno preso forma quattro eccellenze. Nell'alveo della Compagnia delle Opere sono nati il Banco Alimentare, il Banco Farmaceutico e il Banco Informatico. Noi di Banco Building — il Banco delle Cose — siamo arrivati per ultimi: abbiamo imparato da quel format e, in qualche modo, abbiamo contribuito a chiudere il cerchio.

Dal 2009 recuperiamo gratuitamente e doniamo agli Enti del Terzo Settore le eccedenze produttive che non rientrano nell'operatività degli altri banchi. Questa esperienza rappresenta un esempio significativo di come, dentro il mondo Cdo, possano nascere risposte concrete a bisogni diversi. Quattro soggetti autonomi ma coordinati, capaci di intercettare e rimettere in circolo, con finalità sociali, tipologie di beni molto diverse tra loro. Esistono naturalmente molte realtà che si occupano di recupero, riuso e redistribuzione. La particolarità di questa esperienza, però, sta nel tenere insieme gratuitamente carità ed ecologia, bisogno sociale e responsabilità ambientale. Non si tratta semplicemente di dare una seconda vita a ciò che non serve più, ma di trasformare l'eccedenza in un bene concreto per chi ne ha bisogno.

Banco Building è nato occupandosi di materiali edili: da qui il nome originario. Con il tempo, però, ci siamo accorti che il mondo delle eccedenze era molto più ampio. Arredamento e complementi d'arredo, tessile, macchinari, attrezzature, prodotti per l'igiene, mezzi di trasporto (biciclette, moto, auto, ambulanze, pullman), cartoleria, giocattoli e molti altri beni non deperibili: oggi siamo in grado di intercettare e gestire materiali molto diversi tra loro. Per questo, sempre più, ci riconosciamo nel nome "Banco delle Cose".

Anche il contesto normativo ha dato un impulso importante alla nostra attività. La legge Gadda, nata originariamente per facilitare l'operatività del Banco Alimentare e del Banco Farmaceutico, durante il periodo del Covid è stata ampliata ad altre categorie di beni, con le necessarie esclusioni. Da lì il nostro lavoro ha potuto crescere in modo significativo.

Che cosa facciamo, in concreto? Come gli altri banchi, recuperiamo le eccedenze produttive delle aziende e le doniamo agli Enti del Terzo Settore. Le aziende ci segnalano le loro disponibilità; noi le confrontiamo con la banca dati delle richieste provenienti dagli ETS e facciamo da matching. In un certo senso siamo una sorta di agenzia di collocamento gratuita: mettiamo in relazione un

bene disponibile con un bisogno reale.

Dove operiamo? In Italia per quanto riguarda il recupero dei beni, e potenzialmente in tutto il mondo per la loro destinazione. Ci sono materiali che in un contesto non sono più utilizzabili o non rispondono più a determinati standard, ma che possono essere preziosi altrove, per esempio in Africa, in Ucraina o in altri luoghi dove il bisogno è concreto.

Come ci sosteniamo? Da soli. Non cerchiamo finanziamenti pubblici. Siamo un gruppo di pensionati che ha scelto di mettere tempo, esperienza e relazioni a servizio di questa opera. Naturalmente chiediamo, quando possibile e sempre in piena libertà, ad aziende ed enti di darci una mano. Ma la logica di fondo resta quella della gratuità.

Il nostro metodo ideale è il "just in time": l'azienda segnala una disponibilità e noi coordiniamo il ritiro da parte di uno o più ETS. Quando questo non è possibile, o non è opportuno, possiamo contare su un magazzino messo a disposizione da un imprenditore Cdo, dove stocchiamo temporaneamente il materiale per poi distribuirlo in modo capillare.

Per fare qualche esempio: se un'azienda ci dona un camion di lampadine, un'altra un camion di pittura, un'altra ancora dieci camion di shampoo, è evidente che non sempre si può procedere con una consegna diretta. In questi casi occorre inventariare, organizzare e distribuire con criterio, perché quei beni possano raggiungere davvero chi li userà.

Tra le operazioni più significative realizzate in questi anni, mi piace ricordare il contributo alla nascita di un grande parco fotovoltaico in Medio Oriente a servizio di un monastero cistercense, esperienza raccontata al Meeting 2024 nell'incontro "Azer, l'impronta di Dio". Oppure lo smontaggio, pezzo per pezzo, di due ospedali italiani — il Galeazzi e il Sant'Ambrogio — le cui attrezzature sono state destinate a realtà in Ucraina e in Africa.

Quanta "roba" trattiamo? Sul nostro sito si può vedere qualcosa, anche se non siamo particolarmente orientati alla comunicazione social. Oggi gestiamo beni che, a valore normale, valgono milioni di euro. Non siamo più al "divano della zia" con cui, in qualche modo, tutto era cominciato.

C'è poi un ultimo aspetto che credo valga la pena portare all'attenzione del mondo Cdo. Le nuove normative sulla rendicontazione di sostenibilità chiedono a un numero crescente di aziende di documentare il proprio impegno sociale e ambientale. Per molte imprese questo rischia di essere percepito solo come un ulteriore adempimento. In realtà può diventare un'occasione concreta.

Attraverso Banco Building — il Banco delle Cose — la Compagnia delle Opere può offrire alle aziende una possibilità semplice e reale: coniugare carità, ecologia e responsabilità d'impresa. Donare ciò che non viene più utilizzato significa evitare sprechi, ridurre l'impatto ambientale e sostenere opere sociali che ogni giorno rispondono a bisogni concreti.

In fondo, il messaggio è semplice. Ciò che per qualcuno è eccedenza, per qualcun altro può diventare una risorsa preziosa. E il compito di un'opera come la nostra è proprio questo: fare in modo che il bene non si fermi, ma raggiunga chi ne ha bisogno.

Silvio Pasero, Presidente Banco delle Cose



Il presidente del Banco delle Cose, Silvio Pasero



La particolarità del nostro lavoro sta nel tenere insieme carità ed ecologia, bisogno sociale e responsabilità ambientale. Si tratta di trasformare il surplus in un bene concreto per chi ne ha bisogno

DONA ORA



Cdo offre agli associati uno strumento di ottimizzazione dei costi del lavoro

Si tratta di una consulenza per interpretare al meglio i dati retributivi e contributivi rivolta alle aziende con più di 40 dipendenti. La formula è success fee, ovvero il compenso è previsto solo nel caso venga generato valore effettivo

Tra i servizi messi a disposizione da Cdo, quello dedicato all'ottimizzazione dei costi del lavoro nasce per aiutare l'impresa a rileggere in modo strutturato i dati retributivi, contributivi e assicurativi.

L'obiettivo è individuare inefficienze, recuperi possibili e leve di ottimizzazione, comprese agevolazioni fiscali e incentivi che possono liberare risorse da destinare a innovazione, welfare e sostenibilità. Il servizio lavora anche sulla qualità delle informazioni a disposizione dell'azienda, così da trasformare una materia spesso complessa in elementi di valutazione più chiari.

In questo percorso vengono utilizzati strumenti di Business Intelligence e Data Mining, mentre ogni intervento è impostato nel rispetto dei contratti collettivi e delle relazioni sindacali, con attenzione a trasparenza e fiducia.

Il servizio è accessibile alle aziende che hanno almeno 40 dipendenti.

TUTTE LE FASI DEL PERCORSO:

Analisi retrospettiva e prospettica della posizione contributiva e previdenziale dell'azienda

- Costruzione di un database essenziale, sicuro

e affidabile, limitato ai documenti realmente necessari;

- Analisi tecnica svolta dagli specialisti attraverso tecniche di data mining
- Individuazione di opportunità legate a contributi, premi INAIL, deduzioni fiscali e incentivi;
- Elaborazione di un audit chiaro e strutturato, utile per valutare le proposte e stimarne gli effetti;
- Decisione finale sempre in capo all'impresa, secondo un approccio modulare e trasparente;
- Implementazione operativa e monitoraggio delle soluzioni scelte, senza aumentare la complessità interna.



Il costo del lavoro è diventato un sistema complesso, che contiene molte informazioni e anche opportunità

SCOPRI DI PIÙ



IL VERO VALORE DEL COSTO DEL LAVORO

Nelle imprese, il costo del lavoro impatta nelle decisioni ogni giorno.

Eppure, viene spesso osservato solo da una prospettiva limitata: esistono opportunità che possono essere già riconosciute e attivate, ma che nella maggior parte dei casi restano poco visibili.

Per questo la leva competitiva non è solo nella gestione del costo, ma nella capacità di leggerlo in profondità e governarlo con precisione.

In un contesto in cui complessità normativa, pressione sui margini e trasformazione organizzativa si intrecciano, il costo del lavoro ha smesso di essere una semplice voce da presidiare. È diventato un sistema complesso.

E, come tutti i sistemi complessi, contiene molte più informazioni, e opportunità, di quelle che emergono in superficie.

È qui che si crea la distanza tra gestione ed evoluzione: molte imprese continuano a muoversi all'interno di un quadro fatto di regole, eccezioni e adempimenti, mentre una parte rilevante del valore resta nascosta nei dati.

È proprio su questa distanza che si inserisce il servizio promosso da Cdo, che supporta le imprese in un percorso volto a trasformare la lettura del costo del lavoro.

Il presupposto è semplice, ma spesso sottovalutato: ogni organizzazione detiene già al proprio in-

terno un potenziale economico non pienamente espresso.

Non si tratta di inefficienze evidenti o di errori macroscopici.

Si tratta di margini più sottili, che si formano nel tempo all'interno dei dati contributivi, previdenziali e assicurativi. Margini che emergono solo quando cambia il modo in cui quei dati vengono letti.

È proprio questo passaggio, dalla gestione alla lettura, che abilita tutto il resto. Attraverso strumenti avanzati di analisi, ciò che prima era indistinto diventa visibile, interpretabile e quindi attivabile.

Il risultato: non è soltanto una maggiore efficienza, ma una migliore qualità delle decisioni e una governance più consapevole.

IL CASO: QUANDO L'OTTIMIZZAZIONE DIVENTA SISTEMA

Un progetto sviluppato in ambito infrastrutturale rende evidente questo approccio.

L'impresa coinvolta, con oltre 5.500 dipendenti è una struttura articolata, partita da una richiesta apparentemente tecnica: verificare la propria posizione contributiva e individuare possibili margini di ottimizzazione.

L'analisi ha portato alla luce un aspetto centrale: le opportunità non sono mai isolate, ma riflettono le scelte organizzative dell'azienda. Non si trovano ai margini del sistema, ma al suo interno.

Le leve attivate - tra recuperi contributivi, accesso a misure previste dal sistema e una riallocazione più efficiente delle risorse - hanno generato un valore economico rilevante già nelle fasi iniziali, con effetti progressivi nel tempo.

Ma il dato più interessante non è solo il risultato economico.

È il fatto che l'ottimizzazione si è trasformata in un sistema: da intervento puntuale a processo continuo di lettura, monitoraggio e attivazione delle opportunità. Non più un'attività straordinaria, ma una leva stabile per migliorare performance e governo del costo del lavoro.

OLTRE LA GESTIONE, UNA LEVA DECISIONALE

In un mercato in cui la complessità è destinata ad aumentare, il vero cambiamento non riguarda quanto si spende, ma come si leggono le informazioni disponibili.

Il costo del lavoro, in questo scenario, diventa una delle leve più rilevanti per orientare le decisioni, perché può essere compreso, interpretato e attivato in modo diverso.

L'esperienza delle imprese che intraprendono questo percorso dimostra che questa trasformazione è possibile.

E che spesso il valore più significativo non sta nell'introdurre qualcosa di nuovo, ma nel rendere finalmente visibile ciò che l'impresa possiede già.

Cdo, le ragioni originarie si esprimono in forme nuove. La forza di una compagnia che genera

Quarant'anni nel segno della continuità e dell'affermazione dei valori della solidarietà e della promozione del bene comune. Questo il bilancio della Compagnia delle Opere, che ha trovato nella Dottrina Sociale della Chiesa e nel suo metodo educativo un'espressione compiuta, non solo come riferimento teorico, ma come guida concreta per tutti gli aspetti della vita che mette al centro la persona, la libertà e la responsabilità

In occasione dei 40 anni di Compagnia delle Opere, Cdo ha realizzato un Manifesto che ripercorre e rilancia le ragioni originarie dell'associazione che da sempre sostiene uomini e donne impegnati nel mondo del lavoro, dell'impresa, delle opere educative e delle opere sociali. Il testo richiama il valore di una presenza umana e sociale capace di costruire, fondata sulla centralità della persona, sulla libertà, sulla responsabilità, sulla sussidiarietà e sulla promozione del bene comune.

Attraverso le parole chiave "Compagnia", "Amicizia", "Giudizio" e "Opera", il Manifesto descrive il metodo e l'esperienza di Cdo: un luogo in cui condividere esperienze, maturare criteri di giudizio, affrontare le sfide professionali e generare risposte concrete ai bisogni della realtà. Una proposta ancora oggi viva, che invita imprese, professionisti ed enti, con o senza scopo di lucro, a costruire insieme opere capaci di durare nel tempo e di testimoniare che il lavoro può essere spazio di crescita umana, collaborazione e servizio al bene di tutti.

Compagnia delle Opere: una presenza originale che genera un'umanità nuova

Ogni uomo, segnato dal suo innato desiderio di costruire, si implica con i bisogni che incontra per lasciare un segno. Tale desiderio ha bisogno di un luogo in cui essere sostenuto, corretto, aiutato.

È per questo che le persone si uniscono e rendono possibile una presenza umana e sociale realmente costruttiva, ciò che nella nostra società ha dato vita negli anni alla nascita e allo sviluppo dei cosiddetti corpi intermedi.

Compagnia delle Opere ha trovato nella Dottrina Sociale della Chiesa e nel suo metodo educativo un'espressione compiuta, in quanto propone una fede vissuta come criterio di giudizio, guida e confronto su tutti gli aspetti della vita, sia privata sia sociale ed economica, con particolare attenzione alla centralità della persona,

alla libertà e alla responsabilità, al principio di sussidiarietà, alla solidarietà e alla promozione del bene comune, non come riferimento teorico o devozionale, ma origine di un soggetto nuovo.

Cdo è oggi un'associazione di imprese che sostiene e accompagna le persone impegnate nel mondo del lavoro: imprese, professionisti ed enti, con o senza scopo di lucro. Offre un contesto associativo nel quale condividere esperienze e percorsi professionali, maturare strumenti di giudizio e di decisione, sviluppare collaborazioni e opportunità operative e valorizzare la dimensione comunitaria e sociale del lavoro. Le ragioni originarie di Cdo restano vive oggi, sfidano ancora il tempo presente, si esprimono in forme nuove, creative, ma riconoscibili nella loro continuità con l'origine.

L'ideale che ci muove ancora nel presente nasce dalla consapevolezza che l'incontro con l'avvenimento cristiano genera una tensione a rispondere ai bisogni che incontriamo, non chiude la persona in una ricerca individuale, ma la apre alla condivisione, alla costruzione comune e a una socialità libera e creativa. Questo intercetta l'esperienza di tutti e facilita il lavoro insieme.

Compagnia e Amicizia: il cuore del metodo Cdo

Cdo propone un metodo di lavoro fondato sull'incontro, sul confronto e sulla responsabilità condivisa: un'esperienza concreta, utile per imparare e capace di favorire la crescita della persona e delle organizzazioni.

Una compagnia che ha come punto di partenza e di coinvolgimento la scoperta del senso del lavorare e del costruire è in grado di sostenere ciascuno nella propria responsabilità professionale e imprenditoriale, valorizzando l'opera dell'altro come parte essenziale di un cammino condiviso. Fare insieme, alla luce di un ideale comune, permette di vincere l'autoreferenzialità



tà e la solitudine, tra i mali più diffusi del nostro tempo.

Nell'esperienza associativa di Cdo, il concetto di "amicizia operativa" e il desiderio di costruire opere e imprese attente al bene comune costituiscono il cuore della proposta.

Giudizio: un cammino per comprendere la realtà

L'appartenenza a questo ideale condiviso introduce nella vita un cambiamento radicale che si manifesta anzitutto come un mutamento dello sguardo: su noi stessi e su tutte le cose. È un cambiamento delle categorie dell'intelligenza, del modo di pensare, di valutare e di stare di fronte alla realtà.

Questo cambiamento di sguardo è ciò che chiamiamo giudizio. Il giudizio non è riducibile a una semplice opinione o valutazione soggettiva, ma è il cammino attraverso cui, nel confronto con la realtà e con gli altri, matura una nuova umanità libera e profonda, in cui si acquisiscono criteri adeguati a comprendere e affrontare le sfide del lavoro, della gestione, del rischio e dello sviluppo.

Opera: una risposta al bisogno

È da questo mutamento dello sguardo e da un luogo di umanità in cui le persone si implicano che un tentativo di costruzione diventa opera.

L'opera nasce dall'idea di dare una risposta sistematica a un bisogno che interpella profondamente la propria vita lavorativa dando origine a iniziative imprenditoriali e sociali capaci di durare nel tempo.

L'opera, infatti, non rappresenta soltanto una soluzione pratica a un'esigenza, ma testimonia che la vita può mantenere la sua unità: senza separare ideale e lavoro, fede e impresa, esperienza personale e responsabilità sociale. Ogni opera che nasce documenta concretamente questa possibilità, mostrando che il lavoro può

essere luogo di compimento umano, di costruzione comune e di servizio al bene di tutti. Per Cdo la risposta autentica al singolo bisogno non è mai individuale, ma si esprime in tentativi concreti che sono l'opera di una o più persone all'interno di un contesto di compagnia che sostiene il loro lavoro, provoca l'urgenza di educare, accompagna e sostiene una responsabilità specifica nell'impresa e una responsabilità storica verso il mondo.

Come affermava don Giussani nell'Assemblea nazionale della Cdo del 14 marzo 1992, a Milano: "Come non si può nascere da soli e come non si può vivere da soli, così non si può rispondere al proprio bisogno qualunque esso sia — anche quello che sembra il più singolare possibile — se non dentro una compagnia, se non con l'aiuto di una compagnia".



Andrea Dellabianca,
Presidente Cdo

"Cdo, 40 anni: una storia comune che genera il futuro. Il Manifesto per i 40 anni di Compagnia delle Opere (1986-2026) non è una celebrazione nostalgica, ma la verifica di un'origine che sfida il presente. In un'epoca segnata da solitudine e frammentazione, Cdo riafferma il valore dei corpi intermedi e dell'amicizia operativa come luoghi in cui sostenere il desiderio innato di costruire di ogni uomo.

Questo testo nasce proprio dal verificare un contenuto ideale comune all'interno della ricchezza e della diversità delle tante sedi locali: solo a partire da una radice condivisa, infatti, le differenze e le specificità territoriali diventano un fattore di arricchimento reciproco anziché un motivo di divisione o di distanza. Per tale ragione, la stesura del Manifesto è stata il frutto di un cammino profondamente corale, realizzato attraverso il confronto attivo e il contributo costruttivo di tutte le realtà locali dell'associazione.

Al centro della proposta rimangono il 'giudizio' — un modo profondo di guardare e affrontare le sfide del mercato — e l' 'opera', intesa come risposta sistematica e condivisa ai bisogni reali, capace di testimoniare l'unità inscindibile tra ideale e lavoro.

Per tradurre questo patrimonio in un percorso presente, abbiamo proposto a tutte le sedi e agli ambiti coinvolti nell'associazione, di utilizzare il testo per confronti sia pubblici che con i propri direttivi. L'obiettivo è far emergere i bisogni dei territori (welfare, transizione digitale, nuove competenze) e affrontarli insieme, favorendo filiere integrate tra profit e non profit. Lavorare uniti, valorizzando l'originalità di ciascuno all'interno di un'opera comune, non è solo una strategia economica, ma la prova che un'umanità nuova è possibile".



Massimiliano Tonarini,
Presidente Cdo Opere Educative:

"L'occasione del Manifesto per i 40 anni della Cdo, mi ha portato a rileggere la storia di Cdo Opere Educative, nata nel 1996 con il nome di FOE (Federazione Opere Educative), proprio dentro questo alveo.

Alcune famiglie, insieme a gruppi di insegnanti, avvertendo l'urgenza della sfida educativa, diedero vita a scuole nate per rispondere a un bisogno concreto: poter scegliere il percorso educativo ritenuto più adeguato per i propri figli. Opere che ancora oggi rappresentano luoghi di bene e di crescita umana.

Ma proprio perché la risposta al singolo bisogno non è mai individuale, queste prime scuole hanno scelto di costituirsi in federazione, una 'compagnia' perché un contesto di prossimità potesse sostenere il tentativo di ciascuno in una responsabilità condivisa. Come diceva Papa Francesco, e ci ripete Papa Leone XIV, nessuno educa da solo, l'educazione è opera corale. Queste opere hanno trovato, e ancora trovano, nella FOE - che dal 2009 ha cambiato nome in Cdo Opere Educative-FOE perché fosse più evidente la sua origine e l'alveo in cui continua a generarsi - un luogo di amicizia che arriva fino a un giudizio a sostegno della libertà educativa della famiglia, non una rivendicazione particolare, ma il contributo che famiglie e scuole possono offrire alla costruzione di una società più libera e responsabile".



Stefano Gheno,
Presidente Cdo Opere Sociali:

"La Compagnia delle Opere compie quarant'anni, e aver percorso — fin dagli anni '80 dall'incontro con l'esperienza di Comunione e Liberazione - una parte importante di questo cammino nel suo alveo per me è stata una grazia.

Ho trovato un luogo in cui imparare facendo: una strada che mi ha aiutato a comprendere a fondo la realtà e che ha impresso un segno profondo alla mia vita. Posso oggi affermare che questo cambiamento è legato a una precisa proposta educativa, capace di generare una forma di costruzione sociale in cui il desiderio personale non si esaurisce mai nella pura autorealizzazione, ma diventa tensione ideale verso il bene comune, utile per tutti.

Credo sia proprio questa la radice sorgiva di Cdo.

Oggi, vivendo la responsabilità di Presidente di Cdo Opere Sociali, ho la possibilità di vedere questa esperienza originaria continuamente sostenuta, accompagnata e verificata nella quotidianità di centinaia di incontri.

Ho avuto la possibilità in questa Compagnia di vedere in tutto il mondo persone spendere la propria vita per il bene comune, che non è altro dal bene di ciascuno.

Abbiamo incrociato amici straordinari e persino figure di Santi, e in ognuno di essi il vero protagonista è sempre stato l'umano nella sua interezza. Un umano che, come ci ha insegnato Don Giussani, alla cui intuizione profetica dobbiamo l'esistere di Cdo, e come ricorda il Manifesto dei 40 anni, non nasce né può sussistere da solo.

Per l'uomo è strutturalmente impossibile rispondere ai propri bisogni profondi se non dentro e attraverso l'aiuto di una compagnia guidata.

Il mio contributo oggi vuole essere innanzitutto la testimonianza grata di questa affascinante esperienza viva".

intelligenza artificiale

AI Week 2026, Le imprese raccontano l'Innovation Hub di Cdo

Tante testimonianze, ma un solo obiettivo tra i protagonisti che hanno partecipato alla manifestazione: la voglia di stare insieme e fare rete



**Maria Luisa Frigerio,
DGPROLINK**

Siamo presenti all'AI WEEK perché vogliamo far conoscere il nostro prodotto HERO a tutte le persone che verranno a visitarci.

Inoltre, per noi è fondamentale essere su questo palco internazionale per spiegare come l'AI riesca a trasformare le attività e i processi all'interno di qualsiasi realtà, di qualsiasi team. Siamo quindi entusiasti di questa esperienza.

Il significato della nostra presenza nell'area Compagnia delle Opere è principalmente quello di collaborare e condividere questa grandissima esperienza con tanti altri soci e di stare insieme a loro in questi due giorni, che sono estremamente vibranti e positivi.



**Gianluca Favro,
Virtual Land**

Per Virtual Land essere presenti all'AI WEEK è un'opportunità concreta di quella che per noi strategicamente è la cosa più importante: la cosiddetta plug-in strategy che il nostro amministratore delegato incarna nella sua continua esperienza, e cioè non leggere realtà come un'arena di competitor, ma come un'opportunità di connessione, di relazione e di potenziamento reciproco. La stessa filosofia è alla base della nostra presenza all'Innovation Hub di Compagnia delle Opere.

Portare delle soluzioni di intelligenza artificiale easy, facili da integrare in azienda, è quello che vogliamo fare con le PMI del nostro territorio e in generale con le PMI italiane.



**Lorenzo Stacchio,
VRAI**

Sono Lorenzo Stacchio, un ricercatore postdoc all'Università di Macerata e sono qui a rappresentare il Vision Robotics in Artificial Intelligence Lab, detto anche VRAI, assieme a tutto il bellissimo network della Compagnia delle Opere.

Oggi siamo presenti all'evento per portare la nostra expertise nel mondo della ricerca dell'AI in tantissimi campi, incluso la medicina, la creatività, la moda e tanti altri, ma soprattutto per fare network insieme a tutti i ragazzi di Cdo, per far conoscere la nostra realtà, ma anche - e soprattutto - per portare innovazione alla sede dell'AI Week.

AI

Week 2026 è stata per le imprese del Cdo Innovation Hub un'occasione per raccontare soluzioni, esperienze e casi concreti di applicazione dell'intelligenza artificiale. Dalle voci degli espositori emerge un tratto comune: l'AI non è solo una tecnologia da adottare, ma uno strumento da comprendere e governare insieme, dentro un percorso fatto di innovazione, relazione e confronto.

La presenza nel Cdo Innovation Hub ha confermato il valore del network Cdo come luogo in cui le aziende possono incontrarsi, condividere competenze e affrontare insieme le sfide della trasformazione digitale, mettendo al centro i bisogni reali delle imprese e delle persone.



**Enrico Giardini,
MAITIME**

Perché siamo venuti all'AI Week? Perché secondo noi questo è il terreno dove tutte le nuove idee intorno all'intelligenza artificiale stanno prendendo

vita, e anche perché all'interno di questa manifestazione troviamo veramente l'ambiente naturale per quella che è la nostra attività, ovvero il Direttore Digitale di Intelligenza Artificiale per le piccole imprese.

E siamo venuti nell'Hub di Cdo perché insieme alla Compagnia delle Opere abbiamo fatto il nostro percorso e lo abbiamo fatto con grande professionalità e grande aiuto da parte di tutta l'associazione.



**Fabrizio Vigo,
Sevendata**

Sevendata è presente all'AI Week perché un'azienda tecnologica che fa del proprio modello di business la tecnologia non può non essere presente a un evento come questo. In più è l'ambiente migliore per osservare l'evoluzione dell'ecosistema delle piccole e medie imprese e delle start-up, perché siamo molto interessati anche a questo.

Siamo presenti nello spazio della Compagnia delle Opere perché ci fa piacere far parte di un gruppo di imprese innovative, scambiare punti di visione. Ho ascoltato gli speech dei partecipanti all'evento nello stand di Cdo, perché siamo molto interessati anche al confronto e un po' a fare squadra.



**Daniele Longoni,
Focus Informatica**

Focus Informatica è presente all'AI Week per proporre soluzioni che sono state implementate con l'utilizzo dell'intelligenza artificiale che danno valore alla digitalizzazione dei processi aziendali. Siamo al Cdo Innovation Hub perché siamo associati Cdo e abbiamo aderito a questa iniziativa molto volentieri per confrontarci con tutte le aziende socie che operano in questo ambito.



**Andrea Oberto,
Traent**

Siamo all'AI Week perché è uno degli eventi più importanti a livello europeo relativamente alle tematiche dell'intelligenza artificiale: per me è stata un'opportunità esserci, per far vedere quello che stiamo facendo come società innovativa. Siamo all'interno del padiglione Cdo perché la consideriamo un'organizzazione molto interessante, che offre ottime opportunità di networking: abbiamo quindi approfittato di questa situazione per arrivare con una maggiore visibilità all'interno dell'AI Week.



**Andrea Podda,
Villanova Ai**

Villanova AI è qui all'AI Week, ospite del Cdo Innovation Hub che ringraziamo per portare 8ra. 8ra è l'organizzazione che a livello europeo sta cercando di mettere insieme tutte le aziende europee per costruire il nuovo futuro digitale europeo sovrano. 8ra del Cloud Edge Continuum è un'organizzazione che si occupa di cloud, intelligenza artificiale e tutte le applicazioni che verranno sviluppate basandosi su un'infrastruttura sovrana europea.



**Simone Donini,
King Company**

Siamo un'azienda che ha una missione ormai da più di venti anni, che è fornire soluzioni software ai nostri clienti.

Siamo presenti alla manifestazione per illustrare come implementiamo l'AI nelle nostre soluzioni che già forniamo da venti anni. Perché siamo all'interno del Cdo Innovation Hub? Perché, come dice anche il vostro slogan, l'intelligenza artificiale incontra l'intelligenza relazionale. Questo ci rappresenta molto, perché il nostro lavoro innanzitutto è ascoltare e dialogare con i clienti per trovare la giusta soluzione. Quindi intelligenza relazionale in unità alla tecnologia. Questo è il motivo principale.



Raffaele Pacassoni, Noblq

Abbiamo scelto di partecipare all'AI Week per portare tutti i nostri "use case" a conoscenza delle persone che sono curiose di conoscere come abbiamo applicato soluzioni concrete di intelligenza artificiale in contesti complessi di aziende dei più svariati settori. E all'interno delle loro architetture software resistenti siamo andati a trovare quelle che sono le applicazioni a più alto ritorno dell'investimento. Abbiamo scelto di farlo insieme a Cdo nell' Innovation Hub perché facciamo parte del network di Cdo da diversi anni e crediamo molto nelle sinergie e nel network che si possono creare tra persone che condividono obiettivi comuni.



Nicola Sciumè, E-goals

E-goals AI, del gruppo E-goals, partecipa all'AI Week insieme a Cdo perché è il luogo dove essere se ti occupi oggi di AI. Nello specifico ci occupiamo di prodotti: abbiamo una grande network offshore di sviluppo applicativo, ma a Cagliari abbiamo la nostra essenza di sviluppo in ambito AI. Siamo presenti in questo contesto magnifico, che è cresciuto tantissimo in questi anni, insieme a Cdo che per noi è un partner importante - anzi forse fondamentale - che in molte occasioni ci aiuta a essere presenti con una maggiore consapevolezza e con una maggiore capacità di presa sul mercato in contesti come questo: in altre parole, con loro riusciamo a essere più efficaci rispetto al mercato che incontriamo. È un'ottima occasione per partecipare assieme anche agli altri associati ed è anche un'occasione di incontro e di scambio di opinioni ed esperienze. Un "grazie" a Cdo che ci ha portato con sé in questa magnifica AI Week, un'occasione straordinaria da cogliere.



Alberto Sivieri, Omega

Siamo entusiasti di essere presenti oggi per illustrare la nostra soluzione Armònia AI. È estremamente importante per noi partecipare a una manifestazione di livello europeo, in qualità di azienda presente sul mercato con soluzioni focalizzate sulla digital transformation e sull'efficiamento dei processi. È altrettanto importante essere parte del Cdo Innovation Hub perché crediamo molto nel network d'impresa e nella gestione relazionale. Ritengo che, in un mondo circondato da AI, sia sicuramente fondamentale mantenere ancora solide relazioni che permettano lo sviluppo di business e lo sviluppo di impresa, così come viene fatto in Cdo.



Paolo Casadei, Zal Telecomunicazioni

Perché siamo presenti, insieme a Computer Design, ad AI Week? La risposta è molto semplice. Si tratta dell'evento di AI Business to Business più importante del mercato europeo. E ritengo particolarmente importante essere dentro Cdo Innovation Hub perché affrontare un tema così disruptive, tecnologicamente parlando, come l'intelligenza artificiale, genera molte domande, genera molte questioni relative al cambiamento e tanta paura. È necessario affrontare cambiamenti così epocali insieme. Il personalismo, l'individualismo, soprattutto affrontando temi del genere, non paga mai. Quello che paga invece è sentirsi parte di un insieme, di una comunità non solo perché si fa networking, ma perché insieme si affrontano meglio le sfide, la strada si fa più chiara e soprattutto si chiarisce lo scopo, che davanti a tecnologie così - appunto ripeto - disruptive è l'elemento essenziale. Per che cosa utilizziamo l'intelligenza artificiale e con quale consapevolezza? Insieme si scopre meglio.



Michele Marinelli, Unikey

Siamo presenti all'AI Week perché non potevamo perdere questa occasione: è un palcoscenico internazionale che non si può mancare. Ormai l'AI sta rivoluzionando il palcoscenico internazionale e, per quello che è il mondo dell'informatica, è una rivoluzione vera e propria. Bisogna essere sempre connessi tutti ed è anche il motivo per cui abbiamo scelto di stare qui con Cdo: per cercare (ci siamo un po' investiti di questa missione) di diffondere e capire se e in quale modo l'intelligenza artificiale abbia risvolti nel sociale e in quello che è il percorso formativo delle persone. Quindi siamo presenti all'AI Week per divertirci insieme, insieme al Compagnia delle Opere.



Aldo Perasso, Logosforge

Logos Forge è una realtà nata da pochi mesi che si occupa di AI documentale ed è focalizzata nella ricerca di materiale e informazioni da basi dati non strutturate. Il nostro obiettivo è avere un livello di precisione molto elevato per consentire a chiunque di usare l'intelligenza artificiale per amplificare le proprie potenzialità, e ci rivolgiamo sia alle aziende sia alle organizzazioni che hanno bisogno di gestire enormi quantità di documenti. Siamo presenti all'AI WEEK per farci conoscere, per individuare possibili partner e clienti. L'intelligenza artificiale è uno strumento che ci accompagnerà per tutta la vita: è stata una rivoluzione enorme, ma non vogliamo comunque dimenticarci del fatto che le relazioni umane sono molto importanti e ci aiuteranno a portare avanti sia il nostro business che i nostri valori. Siamo quindi contenti di far parte del gruppo Compagnia delle Opere e di aver partecipato a questo evento di portata internazionale.



Paolo Montemurro, Rekordata

Oggi, Rekordata, è presente all'AI Week, che è il più grande appuntamento sul territorio italiano per parlare di intelligenza artificiale e noi, insieme a Google, crediamo che sia un'ottima opportunità per far conoscere le nostre soluzioni a tutti i potenziali visitatori della fiera. Siamo all'interno di Cdo Innovation Hub perché crediamo che l'innovazione possa passare anche da un tema etico e quindi essere legati a un'associazione come Cdo ci permette proprio di portare questo tipo di innovazione anche a tutti gli associati, anche alle piccole imprese italiane.



Milena Renzi, Figaro Lab

Figaro Lab è una startup che lavora nell'ambito della sicurezza e del controllo dell'AI aziendale. Siamo venuti ad AI Week proprio per presentare la nostra soluzione: il Figaro AI Secure Gateway, che è una dashboard di controllo che permette alle aziende di avere sicurezza e governance delle proprie infrastrutture AI. Perché in Cdo Innovation Hub? Perché crediamo molto nella relazione e nel valore dello scambio, e in questo contesto abbiamo trovato imprese e persone con cui poterlo fare.



Alessio Abrami, Mistral Digital Solution

Siamo presenti all'AI WEEK per il secondo anno consecutivo, perché ritengo sia davvero un evento importante: tante persone e una grande qualità delle presentazioni e delle proposte tra gli stand. Siamo presenti con il nostro stand in Cdo Innovation Hub: abbiamo colto la grande opportunità che l'associazione ha offerto a noi soci di essere presenti a un evento di questo livello per ribadire ancora una volta che la Compagnia delle Opere è un'associazione che consente alle piccole e alle medie imprese di fare cose grandi, come è appunto l'AI WEEK.



Maurizio Sansone, Nicma Company

Siamo all'AI Week perché crediamo che questo momento sia maturo per introdurre l'intelligenza artificiale all'interno delle aziende. Non è un problema di tecnologia,

è un problema di cultura, quindi riteniamo che la regia sia il vero valore da declinare nei processi aziendali. Come Nicma Company abbiamo una cultura aziendale storica e quindi aiutiamo le aziende a introdurre e a digitalizzare i processi

anche attraverso l'intelligenza artificiale. Siamo qui con Compagnia delle Opere perché crediamo nel progetto e vogliamo dare il nostro contributo affinché possa arrivare il messaggio di cultura a più aziende possibili.

Crescere dall'interno: espansione, delega e maturazione dell'impresa

Il Forum di Fabbrica per l'Eccellenza, promosso da Cdo per le medie imprese, si è svolto presso UNOX a Padova, specializzata nella produzione di forni professionali, azienda orientata all'export e caratterizzata dalla cura degli stakeholder, dai collaboratori fino ai trasportatori

Il 16 giugno il secondo Forum di Fabbrica per l'Eccellenza si è svolto a Cadoneghe, in provincia di Padova, ospite di UNOX. Una giornata di lavoro, visita e confronto dentro una delle realtà industriali italiane che meglio raccontano cosa significhi crescere senza perdere il proprio centro.

Fabbrica per l'Eccellenza è il percorso di Cdo e dedicato alle medie imprese italiane che desiderano affrontare le grandi sfide dello sviluppo attraverso il confronto tra imprenditori, manager, professionisti e docenti universitari. Non un semplice ciclo di incontri, ma una learning community: un luogo in cui le aziende aprono le porte della propria "fabbrica" per condividere esperienze, domande, buone pratiche e tentativi, mettendo a tema innovazione, digitalizzazione, cura delle persone, capacità di stare sul mercato e leadership.

Il secondo Forum, intitolato "Crescere dall'interno: espansione, delega e maturazione dell'impresa", si è concentrato su tre dimensioni decisive: la generazione di valore attraverso la crescita interna dell'impresa; un approccio organico allo sviluppo fondato sulla professionalizzazione; una visione sistemica capace di tenere insieme tecnologia, persone e strategia.

A rendere concreta questa riflessione è stata l'esperienza di UNOX, azienda da 360 milioni di euro di fatturato consolidato nel 2025, in crescita rispetto ai 320 milioni del 2024. All'incontro hanno partecipato 73 persone provenienti da 52 imprese, entrando in dialogo con una realtà che conta più di 400 collaboratori in Italia e 1.300 a livello globale, secondo i dati 2024.

La giornata si è aperta con la presentazione dell'azienda a cura di Sabrina Arcaro, Chief Marketing Officer di UNOX, che ha introdotto i partecipanti dentro una storia di crescita costante e organica. Una crescita capace di attraversare anche momenti di crisi, da quella finanziaria del 2008 fino alla stagione complessa legata alla pandemia. Nel racconto è emerso subito un tratto distintivo: UNOX non è cresciuta per caso, ma attraverso una costruzione paziente e coerente, fondata su produzione integrata, attenzione alle componenti chiave, investimenti in ricerca e sviluppo, collaborazioni con le università e innovazione commerciale.

Da "multinazionale tascabile", UNOX è diventata un'impresa fortemente internazionalizzata, con circa il 90% del fatturato generato all'estero. Un risultato reso possibile anche da una scelta peculiare: costruire una forza vendita composta da chef assunti direttamente dall'impresa, capaci non solo di presentare un prodotto, ma di entrare nel lavoro quotidiano del cliente e comprenderne esigenze, linguaggio e problemi reali.

Le persone rappresentano una delle risorse chiave di questo percorso. Attrattività e retention non sono affidate a slogan, ma a una cultura organizzativa che cerca di generare appartenenza, responsabilità e qualità del lavoro, come testimoniano anche le certificazioni ottenute in Italia e nelle filiali estere, tra cui la certificazione Great Place to Work.

La visita aziendale ha permesso ai partecipanti di attraversare alcuni spazi della cosiddetta "UNOX City". Nei boulevard, nelle aree produttive e nella logistica si

è potuto osservare da vicino un modo di intendere la fabbrica come luogo ordinato, integrato e pensato per le persone. La cura verso gli stakeholder — dai collaboratori ai trasportatori — ha reso visibile uno dei concetti centrali della giornata: l'approccio lean.

Durante il resto della mattinata, il dialogo con Chiara Franzolin, Chief Operations Officer e azionista di UNOX, facilitato da Alberto Zerbinato, Amministratore Delegato di ICI e membro del board di Fabbrica per l'Eccellenza, ha consentito di entrare più a fondo nelle tappe fondamentali della storia aziendale.

Dal confronto è emerso come l'innovazione sia uno dei motori principali della crescita, a condizione che non venga intesa come episodio isolato, ma come percorso coerente nel tempo. Franzolin ha raccontato come UNOX abbia saputo allineare tre elementi: un prodotto continuamente innovato, con cicli di vita di tre-quattro anni per ciascuna versione; un modello di business capace di accelerare l'ingresso e il consolidamento nei mercati della ristorazione e della pasticceria; un ecosistema digitale pensato per rendere l'utilizzo del prodotto più semplice, scalabile e vicino al cliente.

In questo quadro si inserisce la figura dell'active marketing chef, un venditore atipico che non si limita a promuovere il forno, ma cucina insieme al ristoratore o al pasticciere i suoi piatti. Il prodotto viene così mostrato dentro l'esperienza concreta del cliente. La vendita diventa ascolto, prova, dialogo e raccolta di feedback.

Proprio il feedback è stato indicato da Franzolin come uno degli strumenti fondamentali per intercettare le esigenze del mercato e trasformarle in apprendimento organizzativo. Da qui nasce anche un modo di intendere la lean production, che non si riduce all'efficienza o alla riduzione dei costi. In UNOX, lean significa filosofia di gestione dell'impresa: una postura che attraversa processi, relazioni, responsabilità e decisioni.



La crescita dall'interno non è solo espansione, ma un percorso di maturazione dell'impresa e delle persone



L'obiettivo non è semplicemente fare di più con meno, ma liberare risorse per attività che creano nuovo valore per il cliente. Questa impostazione si traduce nelle scelte di integrazione produttiva, nel modo di ingegnerizzare lo sviluppo prodotto, nella rapidità di implementazione dell'innovazione, nell'uso di indicatori lagging e leading, nella relazione con il cliente e nella gestione delle risorse umane. Alle persone viene affidata ownership: responsabilità, autonomia decisionale e possibilità reale di contribuire al miglioramento.

Nel pomeriggio il lavoro è proseguito con il laboratorio guidato da Eda Fetahu, Innovation Manager di Le Village by CA Triveneto. I partecipanti sono stati invitati a confrontarsi con il metodo della lean startup, proposto da Eric Ries nel libro "The Lean Startup" del 2011.

Il laboratorio ha introdotto un approccio iterativo fondato su tre passaggi: costruire, misurare, imparare. Una sequenza semplice, ma esigente, che chiede di partire da ipotesi anche rischiose, trasformandole in esperimenti concreti. Il punto di avvio è il minimum viable product, l'MVP: non la versione perfetta di un'idea, ma la sua forma minima per poterla mettere alla prova.

Fetahu ha invitato i partecipanti a recuperare anche quelle "idee parcheggiate in un cassetto" che spesso restano ferme perché non ancora complete. La logica lean startup suggerisce invece di iniziare a testare, raccogliere dati, verificare le assunzioni di partenza e imparare tanto da ciò che funziona quanto da ciò che non funziona. Anche un prodotto, un servizio o una funzionalità che il mercato non desidera può diventare una fonte preziosa di conoscenza, se aiuta a comprendere meglio bisogni, ostacoli e possibilità.

Dall'apprendimento nascono poi decisioni chiare: andare avanti, fermarsi o cambiare. È qui che entra in gioco il pivot, spesso decisivo nei processi di innovazione. Cambiare direzione non significa abbandonare l'idea iniziale, ma avere la libertà e la lucidità di rimettere in discussione alcune ipotesi per trovare una strada più promettente.

Durante il laboratorio è emersa anche la sfida della scelta delle variabili da osservare e misurare. Innovare rapidamente, infatti, non significa procedere in modo improvvisato, ma adottare un metodo capace di trasformare l'intuizione in verifica e la verifica in apprendimento.

In questa prospettiva, Fetahu ha sottolineato l'importanza di sviluppare una postura aperta all'innovazione adiacente: la capacità di utilizzare risorse, competenze, strutture e strumenti già presenti in azienda per costruire prodotti o servizi laterali rispetto all'attività principale. Un modo per crescere dall'interno, valorizzando ciò che l'impresa già possiede e mettendolo alla prova in nuovi contesti.

In chiusura, Tommaso Minola del CYFE dell'Università di Bergamo ha ripreso il filo rosso della giornata. La crescita, ha ricordato, passa attraverso alcune chiavi di lettura profondamente connesse: la velocità di messa sul mercato del prodotto, come mostrano i lead time di UNOX; l'approccio lean, inteso come metodo scientifico per innovare e crescere; la capacità di imparare una postura nuova, a livello individuale e organizzativo.

Il Forum ha così mostrato che crescere dall'interno non significa semplicemente aumentare dimensioni, fatturato o presenza internazionale. Significa costruire un'impresa più matura, capace di delegare, ascoltare, misurare, imparare e innovare. Significa custodire il valore delle persone e, allo stesso tempo, rendere più forte il sistema aziendale.

L'invito finale è stato quello di proseguire la sperimentazione dentro le proprie imprese: riprendere le domande emerse, mettere alla prova gli strumenti del laboratorio, verificare sul campo le ipotesi e tornare al lavoro con uno sguardo più consapevole. Perché la crescita, quando nasce dall'interno, non è solo espansione. È un cammino di maturazione dell'impresa e delle persone che la costruiscono.

Tarì, Il network che trasforma la condivisione tra imprese in competitività

La forza delle relazioni ha permesso al Centro Orafo di Marcianise di costruire una rete che si è rivelata un moltiplicatore di opportunità commerciali e contatti, nonché uno strumento per accrescere la visibilità, anche delle singole aziende

La cooperazione tra imprese rappresenta un fattore competitivo importante, che permette di affrontare sfide difficilmente sostenibili da soli. Lo raccontano storie come quella del Centro Orafo Il Tarì: nato dall'iniziativa di un gruppo di imprenditori del settore, è oggi un punto di riferimento per gli operatori professionali della gioielleria. All'interno del Tarì operano circa 400 aziende che impiegano 2.500 addetti e generano un fatturato di circa 850 milioni di euro l'anno, con una quota export pari al 30% della produzione. Ogni giorno il Centro, situato nella provincia di Caserta, accoglie oltre 3.500 operatori professionali e registra più di 400mila presenze annue. Numeri che testimoniano la rilevanza economica del sistema, ma che da soli non spiegano gli elementi distintivi dell'esperienza del Tarì, la cui forza risiede nella capacità di costruire un ecosistema di servizi e opportunità per tutte le imprese aderenti. Sicurezza, manutenzione, assistenza tecnica, attività promozionali, marketing. Ma anche organizzazione di eventi e iniziative commerciali: tutto viene gestito in condivisione, consentendo alle imprese di beneficiare di economie di scala e ridurre i costi. Uno degli aspetti che meglio evidenziano il valore delle relazioni costruite all'interno del Tarì è rappresentato dalle attività fieristiche. Nate per offrire alle aziende consorziate nuove opportunità commerciali e ampliare i mercati di riferimento, le manifestazioni organizzate dal centro sono diventate nel tempo un appuntamento di rilievo per gli operatori della gioielleria. La capacità di attrarre migliaia di operatori professionali in un unico luogo moltiplica occasioni di incontro, scambio e business. Il network diven-

ta così un moltiplicatore di opportunità commerciali e uno strumento per accrescere la visibilità anche delle singole aziende.

Lo stesso principio guida le attività di internazionalizzazione, un'importante opportunità per la crescita. Nel 2024 il programma di incoming internazionale ha coinvolto buyer provenienti da quattordici Paesi consentendo anche alle realtà di dimensioni più contenute di entrare in contatto con operatori e mercati internazionali.

Le relazioni tra imprese generano valore anche attraverso la condivisione della conoscenza. Il Tarì promuove attività formative dedicate alle competenze manageriali, alla sostenibilità, alla digitalizzazione e all'innovazione, collaborando con università, enti di formazione e soggetti specializzati. In questo modo la rete diventa uno spazio di apprendimento collettivo in cui le imprese possono intercettare nuove tendenze e affrontare insieme le trasformazioni che interessano il settore.

La collaborazione organizzata tra aziende amplia l'accesso ai mercati, favorisce la diffusione delle competenze e permette alle imprese di beneficiare di strumenti, relazioni e servizi che difficilmente potrebbero sviluppare individualmente. In questo senso il Tarì rappresenta un caso emblematico di come la coesione possa trasformarsi in una leva concreta di sviluppo.

In un settore caratterizzato da forte specializzazione e competizione internazionale, il Tarì dimostra quindi come la qualità delle relazioni possa diventare una risorsa strategica per creare valore e rafforzare la competitività.



Symbola, Fondazione per le qualità italiane

Symbola è la Fondazione che promuove e aggrega le Qualità Italiane. Con ricerche, eventi e progetti racconta aziende e istituzioni che migliorano il Paese puntando su innovazione e sviluppo, bellezza e creatività, capitale umano e territorio.

Green economy, cultura e coesione sociale sono per Symbola tre indicatori fondamentali: chi sceglie questi driver incrementa il proprio valore economico e sociale facendo bene al Paese, dando vita a un modello di "economia della Qualità" legato al territorio e all'identità, ma con una forte vocazione alla creatività e all'innovazione.

Fin dal 2005 Symbola lavora per l'Italia che non si vede, l'Italia bella e appassionata che ha bisogno di essere raccontata per continuare a vivere e crescere.

Per conseguire questo obiettivo, Symbola mette insieme le migliori menti del Paese, le imprese che fanno la Qualità o che investono per farla, trovando nuove strade per raggiungere un unico obiettivo: aumentare la competitività del made in Italy.



Nella foto la sede del Centro Orafo il Tarì a Marcianise in provincia di Caserta



Il Percorso formativo 2026 Educare attraverso lo sport

Il nuovo referente Mario Del Verme ha inaugurato quest'anno una serie di incontri rivolti ad allenatori, dirigenti, educatori, famiglie e operatori sportivi che desiderano riscoprire il significato profondo della disciplina sportiva come esperienza educativa



Allenare non significa solo insegnare un gesto tecnico, ma accompagnare persone. E una società sportiva non è solo un luogo di allenamento, ma uno spazio di relazioni

Da quest'anno Cdo Sport ha un nuovo referente: Mario Del Verme. Con una lunga esperienza nel mondo sportivo, coordina progetti sportivi, educativi e sociali.

Con il suo insediamento prende avvio il "Percorso Formativo 2026", un'iniziativa che nasce da una riflessione fondamentale: chi siamo come società sportiva? Chi siamo come persone coinvolte in un'esperienza sportiva? Qual è il nostro compito? Sono queste le domande al centro della riflessione del nuovo referente, consapevole che lo sport non è solo performance, risultato o classifica, ma prima di tutto un luogo educativo, un'esperienza che accompagna bambini, ragazzi e adulti nella crescita personale, relazionale e valoriale.

È questa la visione che guida il percorso formativo: cinque incontri pensati per allenatori, dirigenti, educatori, famiglie e operatori sportivi che desiderano riscoprire il significato profondo dello sport.

Questo cammino formativo nasce innanzitutto dalla passione e dalla professionalità di persone che vivono quotidianamente lo sport come esperienza educativa. Educare chi? Innanzitutto, la propria persona. Infatti, *senza avere a cuore se stessi non possiamo avere a cuore gli altri*. Come prenderci cura di noi stessi? Andando a fondo dell'esperienza, umana e sportiva, che facciamo, accogliendo tutte le domande, difficoltà e scoperte che ne nascono. In un confronto continuo con persone che vogliono percorrere questa strada, come gli amici della Cdo Sport. Facendo così, vediamo crescere la nostra umanità e la nostra professionalità.

Abbiamo cominciato martedì 13 gennaio con l'incontro "La costruzione del piano dell'offerta formativa (mission e vision)", guidato da Antonello Bolis dell'Università Cattolica di Milano. Portandoci la sua esperienza "sul campo" nel settore giovanile del Milan, Antonello ci ha aiutato a comprendere che non esistono differenze tra settore agonistico

e dilettantistico: la persona che fa sport è una e va presa sul serio, sempre. Non esistono proposte di serie A e serie B. Mettendo la persona al centro è possibile delineare le linee guida che caratterizzano la proposta educativa di una società sportiva. Di che cosa ha bisogno il ragazzo che fa sport? Qual è il contesto in cui vive? Quali sono gli obiettivi che ci prefiggiamo? Quali i metodi con cui li raggiungiamo? È stato un momento fondamentale per riflettere sull'identità delle società sportive, sul perché facciamo sport e su come tradurre valori e obiettivi educativi in scelte concrete.

Il secondo appuntamento, martedì 10 febbraio, abbiamo affrontato un tema centrale: "Lo sport può accompagnare il talento nella sua totalità?", una riflessione su cosa significhi davvero sviluppare il talento, andando oltre l'aspetto tecnico per includere la dimensione emotiva, caratteriale e relazionale dell'atleta. Luca Rossetini, ex calciatore di serie A e allenatore AS Roma Women, e Nicolò Nocent, allenatore U14 Hellas Verona, ci hanno raccontato attraverso la loro esperienza come vivono e valorizzano questo grandissimo tema.

Mercoledì 11 marzo è stata la volta di un tema di grande prospettiva attuale e futura, "Che cosa significa lavorare insieme?" condotto da Chiara D'Angelo dell'Università Cattolica di Milano, insieme a Filippo Galli, ex calciatore AC Milan e dirigente sportivo: un momento per riscoprire il valore del lavoro di squadra tra figure diverse – tecnici, dirigenti, famiglie, educatori – e su come costruire comunità sportive realmente inclusive e orientate alla crescita umana. *Non possiamo parlare di squadra se prima di tutto non viviamo noi come una squadra.*

Il quarto incontro, martedì 14 aprile, dal titolo: "Quali spazi e relazioni tra famiglia e società sportiva?" è stato un dialogo necessario per comprendere come costruire un'alleanza educativa efficace, dove genitori e allenatori possano collaborare nel rispetto dei ruoli, mettendo al centro il bene dei ragazzi. L'incon-

tro ha visto come protagonista Francesco Palano - Educatore delle giovanili AC Milan

Il percorso si è concluso martedì 12 maggio con l'incontro dedicato alla dimensione economica e occupazionale dello sport: un'occasione per comprendere meglio le dinamiche che regolano questo settore in continua evoluzione, le opportunità professionali e le responsabilità che ne derivano. *Non può esistere una proposta sportiva di livello senza un concetto di sostenibilità economica.*

I relatori dell'incontro sono stati: Cristina Blasetti - Responsabile Sostenibilità Sociale e Ambientale FIGC Rocco Giorgianni - Segretario Generale Fondazione Milan - Massimo Donadei - Direttore Generale - Mediterraneo Open Water 2026. Questi incontri sono un invito a fermarsi, riflettere, confrontarsi e ripartire con maggiore consapevolezza nel mondo del lavoro. Perché allenare non significa solo insegnare un gesto tecnico, ma accompagnare persone. Perché una società sportiva non è solo un luogo di allenamento, ma uno spazio di relazioni. *Lo sport, quando è vissuto fino in fondo, può diventare una straordinaria palestra di vita.*

Giovanni Ghedini e Luca Burgio

Frigerio, “Non basta più pensare solo alle case. L’abitare bene oggi passa dalle città”

La coordinatrice della Filiera dell’Edilizia guarda al Meeting di Rimini come una grande occasione per raccogliere la sfida del Papa sull’Intelligenza Artificiale, che ha riflessi anche sui centri urbani

Arriva l’estate e inevitabilmente il pensiero corre al Meeting di Rimini che costituisce il momento più alto del confronto e per molti è un punto di arrivo e per tanti altri un punto di ripartenza. Avviene così anche per la filiera Edilizia della Compagnia delle Opere che rinnova l’immancabile impegno della sua presenza all’interno degli spazi della CdO con la proposta di un evento dedicato al tema “Desiderio di casa, desiderio di città”. Sulle aspettative della filiera al Meeting parla la coordinatrice nazionale Simona Frigerio e l’occasione offre l’opportunità di un approfondimento generale sul mondo delle costruzioni.

C’è sempre molta attesa degli operatori delle costruzioni che guardano al Meeting come luogo di confronto, ma anche di annunci importanti. In appena un lustro ci sono stati il boom del super bonus, la direttiva europea sulle case green e ora il piano casa, lanciato dalla premier Meloni proprio da Rimini, che punta alla realizzazione di 100mila alloggi in dieci anni. Come valuta queste iniziative?

In linea generale molto positivamente. Scendendo nei dettagli abbiamo visto che il super bonus è stato un grande motore per la ripresa dell’edilizia nel post Covid, ma che ha un po’ “drogato” il mercato e, per la sua formulazione, ha causato un carico pesante nel bilancio dello Stato. La direttiva Ue sulle case green è indubbiamente valida, ma applicata nel nostro Paese rischia di creare forti squilibri e di risultare penalizzante per le famiglie che, ricordiamo, in Italia sono per oltre l’80% proprietari di case. Scontiamo i pochi investimenti dei decenni passati e di conseguenza la vetustà e l’inadeguatezza del patrimonio immobiliare. Gli obiettivi sono giusti, ma al nostro Paese deve essere concesso più tempo. Infine, per quanto riguarda il piano casa promosso dalla premier Meloni la valutazione è positiva, perché per la prima volta dopo molti decenni si torna a programmi nazionali per l’edilizia residenziale rivolta alle fasce medio-bas-

se e questo è un obiettivo molto importante. Le criticità le vedo nel coinvolgimento solo di grandi gruppi, mentre penso che sarebbe opportuno affiancare a questi colossi anche la rete di piccole e medie imprese dell’edilizia capaci di sviluppare azioni diffuse anche nei piccoli centri urbani in sinergia con gli enti pubblici. Onestamente, però, dobbiamo anche dirci che 100mila alloggi in dieci anni sono anche pochi. Insomma, il giudizio è positivo perché l’importante è fare qualcosa di concreto.

L’attenzione di CdO Edilizia sembra rivolta più alla città che alla casa, come suggerisce il titolo del vostro evento al Meeting. Perché?

Perché pensiamo che siamo di fronte, da tempo, a una crisi dell’abitare. Che non è solo e semplicemente una carenza di abitazioni. Ormai le normative obbligano i costruttori a realizzare abitazioni moderne, efficienti, sostenibili. E dove non arrivano le normative tecniche ci pensa il mercato a stimolare gli operatori a costruire case belle e comode da vivere. Ma il desiderio di abitare non si limita all’alloggio. La casa diventa il centro della vita familiare e quindi il luogo dove cominciano a svilupparsi le relazioni che rendono la vita degna di essere vissuta. Da qui la necessità che gli spazi siano adeguati alle esigenze delle persone, ma anche che siano collegati alle tante, vere e significative funzioni delle città. Pensiamo ai trasporti, ai luoghi di lavoro, alle scuole, ai negozi, ai servizi sanitari, ai luoghi di svago e di spettacolo, ai parchi. Una casa bellissima, comodissima, efficientissima, ma lontana da queste funzioni fondamentali non sarebbe una casa desiderabile. Ecco perché il desiderio di casa si associa oggi indissolubilmente al desiderio di una città a misura d’uomo. A conferma di ciò vorrei ricordare gli eventi dei due anni passati che, come CdO Edilizia, abbiamo organizzato al Meeting, uno sulla rigenerazione urbana, l’altro sui “mattoni nuovi per la nuova città”. E c’è di più. Un’altra ragione fondamentale per legare il diritto all’abitare al desiderio di casa e al desiderio di

città è quanto è emerso dai nostri precedenti eventi: già oggi nel mondo il 50% circa delle persone vive nelle aree urbane, mentre in Italia la percentuale sale a oltre il 70%. E le proiezioni al 2050 danno un aumento considerevole di queste percentuali. Se si vuole migliorare la qualità della vita, delle persone e delle famiglie, inevitabilmente bisogna pensare certo alle case, ma ancora di più alle città.

Che cosa ha pensato leggendo l’enciclica “Magnifica Humanitas” di Papa Leone dedicata all’AI?

Ho pensato che abbiamo un grande Papa. Mi è sembrato quanto mai opportuno il suo appello a correre ai ripari e stabilire norme precise, e controlli e trasparenza, sull’intelligenza artificiale affinché l’uomo non sia ridotto a mero dato, ma veda riconosciuta la sua dignità e il suo valore universale, a prescindere da algoritmi e caratteristiche umane, sociali, culturali, economiche e così via. Come imprenditrice edile ho trovato meravigliose le metafore usate dal Papa nell’enciclica per indicare quale tipo di futuro e di sviluppo vogliamo costruire: la torre di Babele per sfidare ed escludere Dio, oppure la comune, partecipata, diffusa opera di ricostruzione delle mura di Gerusalemme avviata da Neemia. Spesso il Papa nell’enciclica usa la metafora del cantiere e per noi edili è un richiamo ancora più affascinante. Devo anche dire che i pericoli che Leone XIV segnala a proposito dell’AI di fatto, con le opportune distinzioni, possono essere riferite anche alle città. Come per l’AI, non possiamo permettere che le città diventino esclusive e appannaggio solo di ricche élite nelle zone centrali, mentre i molti vengono relegati nelle periferie degradate e senza servizi qualificanti; non possiamo immaginare le aree ztl riservate ai benestanti e via via man mano che ci allontana dal centro la collocazione delle differenti fasce sociali identificate in base al reddito. Come per le AI, vogliamo città inclusive, non discriminanti, capaci di mettere in relazione le persone indipendentemente dallo status socioeconomico. Purtroppo, come ammonisce il Papa, se vogliamo questo tipo di sviluppo non possiamo lasciare alla mano invisibile del mercato la gestione né dell’AI, né delle città, ma servirà l’impegno di tutti, ciascuno in base al proprio livello di responsabilità.

Come CdO Edilizia che cosa vi aspettate dal Meeting di Rimini?

Beh, tante cose. Intanto il titolo di questa edizione “L’Amore che muove il sole e le altre stelle” ci suggerisce di guardare ai valori che veramente contano e di riconoscersi dipendenti da un amore più grande, da un Altro. Poi confidiamo molto nell’evento dal titolo “Desiderio di casa, desiderio di città” proprio per approfondire, con esperti di grande competenza, i temi che ho accennato prima. Come filiera edilizia, inoltre, vogliamo definire un nostro manifesto che, partendo dal basso e cioè dalla consultazione delle persone, rappresenti la sintesi dei nostri valori e la guida per saper operare per il bene comune.

Bruno Profazio



Il desiderio di casa non si limita più solo all’alloggio. Oggi si associa in maniera indissolubile al desiderio di una città a misura d’uomo



Nella foto, Simona Frigerio, coordinatrice della Filiera Edilizia

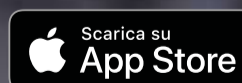
FÖRCH



Sbloccante Black Magic



Inquadra qui con il tuo cellulare



AL FIANCO DI CHI CREA, RIPARA E COSTRUISCE! Dall'officina meccanica alla linea di produzione, dal trasporto pesante al laboratorio artigiano. Uniamo la creatività e la passione italiana al rigore della qualità tedesca per offrirti solo il meglio.

Oltre la volatilità: consapevolezza e innovazione per il futuro dell'energia

Lo scenario energetico globale è in continuo mutamento: conflitti, tensioni geopolitiche e dinamiche di mercato si riflettono direttamente sui costi e sulle strategie delle imprese italiane. È partendo da questa lucida premessa che lo scorso 10 giugno, sulla piattaforma Zoom, la filiera Cdo Energia ha chiamato a raccolta imprenditori, manager e professionisti. L'obiettivo dell'incontro, coerente con lo spirito e il metodo della nostra associazione, è stato eminentemente pratico: non fermarsi alla superficie delle notizie, ma dotare la rete degli strumenti concettuali e analitici necessari per agire in modo consapevole.

A introdurre e moderare i lavori è stato Felice Vai, co-referente di Cdo Energia, che ha inquadrato immediatamente la vocazione dell'evento: "Siamo un pubblico variegato, cioè i partecipanti sono sia società del settore dell'energia, sia imprenditori e professionisti fruitori dell'energia". Lo scopo è chiaro, e riflette il bisogno di aggregazione della base: "Vogliamo darci una mano per conoscere di più, conoscere in modo più approfondito per poi poter agire".

LA GEOPOLITICA E L'ANALISI DEI FONDAMENTALI

Il primo affondo tecnico è stato affidato a Sergio Giraldo, esperto di mercati energetici di EnergyTide. Supportato da un'analisi attenta e accurata, Giraldo ha riportato l'attenzione sui fondamentali, ricordando come, "oggi siamo in una situazione per cui quello a cui stiamo assistendo è un grande balzo di volatilità", che si traduce in una profonda incertezza per le imprese.

La crisi dello stretto di Hormuz, iniziata il 28 febbraio, tiene in scacco la logistica, mettendone a nudo la forte dipendenza europea dalle importazioni. Giraldo ha sfatato un mito ricorrente nell'opinione pubblica: "l'energia elettrica è solo una parte e non è neanche la parte maggiore dei consumi energetici". Gran parte del consumo europeo dipende ancora da petrolio e gas, e l'isolamento del Qatar (che rappresenta il 20% dell'offerta mondiale di GNL) ha costretto l'Italia a riposizionarsi sugli Stati Uniti e ad affrontare la dura competizione con la domanda asiatica.

Nonostante ciò, il sistema italiano mostra segni di resilienza: l'Italia si trova già al 60% del riempimento degli stoccaggi estivi, un dato nettamente superiore alla Germania, ferma a un terzo. Questo ci protegge, pur richiedendo cautela: come ha invitato a guardare Eurostat per i confronti internazionali, "se guardiamo la parità del potere d'acquisto, in Italia paghiamo un 4,2% in più della Spagna, non un 1000% in più".

VOLATILITÀ E NUOVI PARADIGMI: L'ESPERIENZA SUL CAMPO

Marco Bernardi, Presidente di Illumia, ha portato la voce viva del mercato, descrivendo un quadro in cui il TTF (Title Transfer Facility) ha registrato negli ultimi quattro anni un aumento della volatilità del 34%, superando persino le fluttuazioni di asset tradizionalmente a rischio come NASDAQ e Bitcoin. Questo è il sintomo di un mercato distaccamento dai fondamentali e di una crescente finanziarizzazione del settore, cui si aggiunge il ruolo egemone degli Stati Uniti, passati rapidamente dal 10% all'essere il primo esportatore mondiale di LNG.

Di fronte a questa incertezza, la risposta degli operatori sta evolvendo profondamente per generare

valore sul territorio. "Non si prendono più le commodity, bisogna prendere indipendenza energetica", ha sottolineato Bernardi, evidenziando la necessità di affiancare i clienti finali con strumenti come il fotovoltaico e le tecnologie per il risparmio.

Ma la vera ombra sul futuro dei consumi, ha ammonito Bernardi, non è solo geopolitica, bensì tecnologica. Negli Stati Uniti si calcola che nei prossimi cinque anni un terzo del fabbisogno energetico sarà assorbito esclusivamente dai data center per lo sviluppo dell'Intelligenza Artificiale, configurando un mercato "strutturalmente corto" e destinato a tenere alti i prezzi.

In questo scenario, le batterie e i sistemi di accumulo (BESS) rappresentano il vero banco di prova per il futuro, sebbene gli attuali business plan legati a queste tecnologie mostrino tassi interni di rendimento (IRR) ancora molto modesti.

LA VISIONE ISTITUZIONALE: SISTEMA ITALIA E SUSSIDIARIETÀ

Il compito di tracciare le linee guida istituzionali e governative è spettato a Federico Boschi, Capo Dipartimento Energia del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE). Rispondendo alle suggestioni emerse e difendendo con orgoglio l'architettura del sistema elettrico nazionale, Boschi ha invitato a diffidare dalle facili fascinazioni per i modelli esteri. Il tanto citato caso della Spagna, noto per i bassi prezzi all'ingrosso giornalieri, nasconde in realtà altissimi costi di dispacciamento che ricadono in bolletta a causa dell'incapacità della rete di gestire in sicurezza l'immissione di enormi quantità di energia rinnovabile. L'Italia, al contrario, pur scontrandosi con il limite strutturale di avere stoccaggi in cui, "dobbiamo avere un programma di riempimento molto distribuito nel tempo", ha saputo storicamente costruire, "un sistema in grado di gestire un'elevata penetrazione delle rinnovabili".

Per il medio-lungo termine, Boschi prevede che i prezzi del gas possano gradualmente tornare a ridursi, pur avvertendo che il costo dell'elettricità non subirà flessioni drastiche. Il gas, infatti, determinerà il prezzo marginale in circa un terzo delle ore anche nel 2035. La via d'uscita strutturale passa attraverso strumenti come il FERX, contratti a lungo termine pensati per abbattere gli oneri generali di sistema a beneficio di tutti.

Un passaggio cruciale, profondamente in sintonia con i valori bottom-up della rete Cdo, ha riguardato le Comunità Energetiche Rinnovabili (CER). Per il rappresentante del Ministero, "le comunità energetiche hanno valenza se sono associate a promuovere anche un'idea di socialità, di aiuto, di supporto per i più fragili". Un'affermazione che sancisce come l'energia non debba essere considerata solo un asset finanziario, ma un vero e proprio strumento per lo sviluppo e il sostegno dei nostri territori.

UN REALISMO OTTIMISTA PER IL FUTURO

Il dibattito conclusivo, animato dalle incalzanti e precise domande del co-referente Andrew Kinvig sulle prospettive dei sistemi di accumulo e sulle criticità geostrategiche, ha confermato l'urgenza di non subire passivamente gli eventi. La necessità di presidiare attivamente le catene del valore industriali – scongiurando il paradosso di sostituire la dipendenza dal

Il 10 giugno CdO ha riunito 130 partecipanti per interpretare il complesso scacchiere energetico globale. Tra scenari geopolitici, intelligenza artificiale e nuove sfide delle Comunità Energetiche Rinnovabili emerge una certezza: l'indipendenza e la collaborazione sono le uniche vere risposte per navigare nel futuro

gas con quella dai componenti tecnologici esteri per le rinnovabili – è emersa come la vera sfida sistemica dell'Unione. A tirare le fila di questa intensa ora di lavoro è stato nuovamente Felice Vai. Chiudendo i lavori del webinar, ha ricordato un grande principio del nostro fare impresa: "le crisi celano anche molte volte delle opportunità e quindi secondo me è interessante coglierle". Questa è l'essenza di quello che ha definito "un realismo ottimista", ovvero la postura propria di "uno che non si ferma, ma vuole migliorarsi sempre di più". La filiera Cdo Energia si conferma, oggi più che mai, un laboratorio operativo dove la piena comprensione della realtà rappresenta sempre il primo, ineludibile passo per l'azione. Proprio per questo, l'impegno della filiera non si ferma qui, ma proseguirà offrendo ulteriori momenti di confronto come questo e attraverso la nuova e strutturata iniziativa "Energy Talks".

Energy Talks: il network della filiera diventa sistema

Nasce "Energy Talks", il nuovo format operativo di Cdo Energia progettato per favorire le sinergie di business, il networking e l'aggiornamento tecnico tra le imprese associate. L'iniziativa si fonda su un approccio rigorosamente bottom-up: non un ciclo di lezioni frontali, ma uno spazio inclusivo in cui sono gli stessi associati a proporre i temi tecnici e a candidarsi per farsi conoscere, valorizzando così le eccellenze del territorio e garantendo un vantaggio concreto agli iscritti.

La formula è concepita per rispettare i tempi dell'impresa: un'ora esatta, il terzo giovedì di ogni mese (dalle 08:45 alle 09:45 sulla piattaforma Zoom), scandita in tre blocchi rigorosi da venti minuti:

- **Presentazione (20')**: Spazio per due aziende partecipanti per presentarsi alla rete.
- **Approfondimento (20')**: Focus verticale su tematiche tecniche di forte utilità per il settore.
- **Confronto libero (20')**: Spazio aperto a osservazioni, domande e sviluppo di sinergie commerciali. Al termine, la condivisione delle presentazioni e degli abstract trasforma gli eventi in un prezioso database continuo per la filiera.

IL CALENDARIO 2026

A eccezione dei primi appuntamenti, gli argomenti e i relatori dei mesi successivi saranno co-creati direttamente dai soci, che potranno proporsi per occupare gli slot liberi:

- 21 Maggio (08:45 - 09:45): Iperammortamento (Presentazione: Andrew Kinvig, Felice Vai)
- 18 Giugno (08:45 - 09:45): Decreto Bollette e strumenti ARERA per valutare le offerte (Focus: Guido D'Auria - MET Energia Italia | Presentazione: Andrea Ciriaco - Meks Consult)
- 16 Luglio (08:45 - 09:45): Da definire con i soci
- Agosto (Da definire): In presenza al Meeting di Rimini (Speciale Networking)
- 17 Settembre (08:45 - 09:45): Da definire con i soci
- 15 Ottobre (08:45 - 09:45): Da definire con i soci
- 19 Novembre (08:45 - 09:45): Da definire con i soci
- 17 Dicembre (08:45 - 09:45): Da definire con i soci

CRIBIS per le imprese Cdo: proteggere il business, sostenere la crescita

Attraverso una convenzione dedicata, la società leader in Italia nell'ambito delle informazioni commerciali mette a disposizione dei soci soluzioni pensate per accompagnare le aziende in tre ambiti strategici: gestione del rischio di credito, sostenibilità e sviluppo commerciale

In un contesto economico segnato da tensioni geopolitiche, volatilità dei mercati e crescente competizione globale, le imprese sono chiamate a prendere decisioni rapide e consapevoli per tutelare la propria continuità. In questo scenario, valutare l'affidabilità delle controparti e monitorarne l'evoluzione nel tempo diventa essenziale per proteggere la liquidità. Allo stesso tempo, la complessità dei mercati richiede di individuare opportunità di crescita solide e di integrare criteri

di sostenibilità nei processi decisionali, rafforzando resilienza e sviluppo nel lungo periodo. È proprio in questo contesto che si inserisce CRIBIS che, grazie a un patrimonio informativo che copre il 100% delle aziende italiane e oltre 650 milioni di imprese nel mondo tramite il network Dun & Bradstreet, supporta decisioni più sicure ed efficaci. Da anni CRIBIS collabora con Compagnia delle Opere, offrendo strumenti concreti per una crescita solida e responsabile.

Sostenibilità

Integrare la sostenibilità nei processi aziendali è oggi fondamentale per essere competitivi e rispondere alle richieste del mercato



CRIBIS supporta le imprese nel percorso ESG, offrendo strumenti per raccogliere, analizzare e monitorare le informazioni legate a sostenibilità, trasparenza e responsabilità lungo tutta la supply chain.

I principali vantaggi per la tua impresa:

- valutare le performance ESG della propria azienda e dei fornitori;
- migliorare la sostenibilità della supply chain;
- ridurre rischi reputazionali e operativi;
- rafforzare l'attrattiva verso investitori e istituti di credito;
- ottenere un vantaggio competitivo concreto;
- monitorare nel tempo i progressi in ambito sostenibilità

Gestione del rischio di credito

Gestire il rischio di credito in modo efficace significa proteggere la liquidità e sostenere la crescita dell'impresa



CRIBIS mette a disposizione dati aggiornati, analisi evolute e strumenti operativi per valutare e monitorare clienti e partner commerciali, aiutando le aziende a prendere decisioni rapide e consapevoli lungo tutto il ciclo del credito.

I principali vantaggi per la tua impresa:

- ridurre DSO, scaduti e perdite attraverso una valutazione più accurata della clientela;
- monitorare in modo continuo lo stato di salute del portafoglio clienti;
- intervenire tempestivamente sulle situazioni a rischio;
- migliorare e applicare in modo efficace la propria Credit Policy;
- accedere rapidamente alle informazioni più rilevanti per decidere con maggiore sicurezza

Sviluppo commerciale

Crescere significa cogliere le giuste opportunità al momento giusto



CRIBIS supporta le imprese nello sviluppo commerciale attraverso dati completi e strumenti di analisi che permettono di individuare nuovi clienti, conoscere il mercato e rendere più efficaci le attività della rete vendita.

I principali vantaggi per la tua impresa:

- identificare e qualificare nuovi lead in modo mirato;
- segmentare il mercato e selezionare i prospect migliori;
- supportare la rete vendita anche in mobilità;
- aumentare l'efficacia delle azioni commerciali;
- sviluppare il portafoglio clienti su basi solide e dati aggiornati



Per maggiori informazioni

Le imprese associate a Cdo possono richiedere l'attivazione delle soluzioni CRIBIS dedicate, pensate per proteggere la liquidità, valutare clienti e fornitori, rafforzare la sostenibilità e individuare nuove opportunità di crescita.



Efficienza e futuro parlano italiano con Startit

Dalla geolocalizzazione alla mixed reality, la software house pratese cresce puntando su piattaforme proprietarie, ricerca applicata e un modello di impresa che unisce tecnologia, territorio e blockchain al servizio delle aziende

C'è chi aspetta che il mercato cambi e chi invece decide di anticiparlo. Startit appartiene senza esitazioni alla seconda categoria. Venticinque anni fa, quando Internet era ancora una scommessa per pochi e la parola "startup" non aveva ancora trovato cittadinanza nel lessico comune, Massimo Bonechi e Fabrizio Dominici decisero di costruire il futuro con le proprie mani.

Succedeva a Galciana, frazione pratese dal dna industriale forte e concreto, dove l'innovazione non nasce per moda, ma per necessità. Da allora, quella che era una piccola software house è diventata una realtà tecnologica strutturata, capace di dialogare con clienti in Italia e all'estero, mantenendo però un approccio pragmatico e orientato alle soluzioni.

L'idea originaria era semplice quanto ambiziosa: sviluppare tecnologia partendo dai bisogni reali, non dalle tendenze del momento. Così, dai primi progetti pionieristici – come un software che segnalava via sms l'arrivo delle email, o un portale per monitorare il restauro dell'affresco di Filippo Lippi nel Duomo di Prato – Startit ha costruito un percorso di crescita fondato su studio, sperimentazione e capacità di correggere il tiro.

Oggi l'azienda conta sedici dipendenti, una rete di collaboratori esterni e una nuova sede di 860 metri quadrati in via del Romito, a Prato, simbolo di un investimento che guarda al futuro senza spezzare il legame con il territorio.

Il cuore dell'offerta è Fleet2Track, piattaforma proprietaria di geolocalizzazione e telemetria che consente di tracciare veicoli e asset aziendali con uno scarto massimo di cinque metri. Una soluzione utilizzata quotidianamente da oltre 2.300 clienti e attiva su più di 25mila installazioni tra Italia, Europa, Sud America e Nord Africa. Camion, furgoni, container, mezzi agricoli e macchinari industriali diventano così dati intelligenti, capaci di migliorare efficienza, sostenibilità e controllo dei costi.

"Sviluppiamo piattaforme che restano, evolvono e scalano: il cliente non compra 'ore', compra continuità e una roadmap", spiega Fabrizio Dominici. «In Startit non ci fermiamo all'analisi e allo sviluppo, ma gestiamo integrazione, messa in esercizio, assistenza ed evolutive. Facciamo innovazione concreta: mixed reality, blockchain, intelligenza artificiale. Le prototipiamo e le portiamo in produzione solo quando hanno un ritorno misurabile".

Accanto alla geolocalizzazione, l'azienda sta infatti esplorando nuovi territori tecnologici. La mixed reality viene applicata al settore industriale per creare ambienti immersivi, fiere virtuali e presentazioni di macchinari in scala reale,

riducendo costi logistici e impatto ambientale. La blockchain trova applicazioni in ambito forense, culturale e nella tracciabilità delle filiere, mentre l'intelligenza artificiale viene integrata nei sistemi di tracking per la manutenzione predittiva e il controllo delle emissioni. Una visione che guarda anche alle smart city, dove la geolocalizzazione intelligente può diventare leva per migliorare traffico, mobilità e qualità urbana, a patto di un dialogo strutturato con le istituzioni locali. Gli obiettivi di medio-lungo periodo sono chiari. "Vogliamo aumentare le quote di mercato di Fleet2Track e selezionare i progetti di ricerca più promettenti per portarli a un MVP vendibile", sottolinea Massimo Bonechi. "Partecipiamo a bandi di ricerca e sviluppo su blockchain, tracciabilità e IA, e stiamo lavorando alla nascita del Galileo Innovation Hub, un incubatore all'interno di Startit per far crescere progetti e talenti grazie al nostro network. La vera sfida è far nascere un polo tecnologico". Con l'obiettivo di continuare a trasformare esigenze operative in soluzioni digitali complete grazie all'innovazione continua, con un unico interlocutore responsabile del risultato.



Partecipiamo a bandi di ricerca e sviluppo su blockchain, tracciabilità e AI. E stiamo lavorando alla nascita del Galileo Innovation Hub, un incubatore per far crescere progetti e talenti grazie al nostro network. La vera sfida, infatti, è creare un polo tecnologico





La forza dell'incontro. Esperienze che edificano il bene comune

È questo il titolo del Forum LATAM Cdo 2026, che si terrà a Santiago del Cile, dal 30 ottobre al primo novembre. Il tema narrativo dell'appuntamento? Il lavoro come luogo di crescita umana, amicizia e costruzione del benessere sociale

Dal 30 ottobre al 1° novembre 2026, a Santiago del Cile, si terrà il Forum Latinoamericano della Cdo, significativamente intitolato "La forza dell'incontro: esperienze che edificano il bene comune". Un titolo che non nasce dall'esigenza di trovare uno slogan efficace, ma da una domanda concreta, quasi inevitabile: che cosa permette ancora agli uomini di costruire insieme?

La domanda non è teorica. Riguarda la vita quotidiana di imprenditori, lavoratori, educatori, opere sociali, famiglie e giovani che cercano di stare dentro una realtà sempre più frammentata e difficile da interpretare.

L'America latina, in questo senso, appare come un laboratorio emblematico del nostro tempo. Da una parte cresce la creatività sociale e imprenditoriale di popoli abituati a convivere con l'incertezza; dall'altra aumentano polarizzazione politica, diseguaglianze, instabilità economica e sfiducia istituzionale. In molti Paesi, la violenza e il crimine organizzato fanno ormai parte del paesaggio quotidiano. Molti giovani faticano a intravedere prospettive credibili, mentre il lavoro stesso sembra perdere significato, ridotto troppo spesso a sopravvivenza, prestazione o adattamento. Dentro questo scenario, parlare di bene comune, di amicizia operativa, di collaborazione tra persone e imprese può sembrare quasi controcorrente.

Oppure, semplicemente, necessario.

È da questa urgenza che nasce il Forum Latinoamericano della Cdo.

Eduardo Fredes, presidente della Cdo Cile, lo dice senza giri di parole: "In America Latina oggi la domanda sulla centralità della persona e sul bene comune è urgente. La polarizzazione politica cresce sempre di più, la violenza e il crimine organizzato hanno reso questo continente uno dei più fragili del mondo, mentre povertà e disoccupazione colpiscono gran parte della popolazione. I giovani spesso non trovano luoghi a cui guardare. La realtà ci chiede un punto di incontro, una possibilità concreta di costruzione."

Le sue parole restituiscono il senso profondo di ciò

che accadrà a Santiago: non un semplice appuntamento internazionale, ma un luogo in cui verificare se esista ancora una strada praticabile per costruire società, relazioni e lavoro in modo umano.

Per questo il Forum non nasce anzitutto come spazio di discussione teorica. La domanda che lo attraversa è più radicale: vale ancora la pena costruire insieme? È ancora possibile immaginare un lavoro che non sia soltanto produzione o carriera, ma contributo al desti-



Eduardo Fredes, presidente di Cdo Cile

no proprio e degli altri? Esistono esperienze capaci di generare legami e società, e non soltanto risultati? Domande grandi, certamente. Ma anche estremamente concrete. Perché riguardano il modo in cui si guida un'azienda, si educano i giovani, si affronta una crisi economica, si prendono decisioni dentro organizzazioni profit e non profit.

Quarant'anni dopo, la stessa domanda

L'edizione 2026 coincide con un passaggio simbolico importante: i 40 anni della Compagnia delle Opere.

Quattro decenni durante i quali la Cdo è cresciuta in Italia e nel mondo attraverso migliaia di persone, imprese, cooperative, scuole, associazioni e opere sociali che hanno provato a vivere il lavoro non come fatto individuale, ma come responsabilità condivisa.

Non si tratta soltanto di una storia organizzativa.

La domanda che attraversa questo anniversario è più profonda: che cosa rende ancora viva un'esperienza dopo quarant'anni?

In un tempo in cui le appartenenze sembrano indebolirsi e tutto appare temporaneo, il Forum di Santiago proverà a verificare se quell'intuizione originaria — che il lavoro possa essere luogo di crescita umana, amicizia e costruzione del bene comune — abbia ancora qualcosa da dire al presente.

La domanda è tutt'altro che scontata.

Il mondo del lavoro è cambiato radicalmente. Le trasformazioni tecnologiche accelerano, i rapporti professionali diventano più fluidi, aumenta la pressione competitiva e cresce la sensazione di dover affrontare tutto da soli.

Molte imprese si trovano oggi a vivere un paradosso: mai come ora esistono strumenti, dati e connessioni globali, eppure cresce la fatica nel costruire rapporti stabili, leadership credibili e senso di appartenenza.

È proprio qui che il titolo del Forum acquista peso: la forza dell'incontro.

Non l'incontro come semplice networking o scambio di contatti professionali. Non una somma di relazioni utili. L'incontro, piuttosto, come esperienza che cambia il modo di guardare la realtà.

Fredes insiste molto su questo punto: "Quello che condividiamo è questa amicizia cooperativa e questo ideale che attraversa tutto, che permea e dà forma a tutto. Se non fosse per questa origine, sarebbe impossibile avere relazioni vere tra Paesi diversi, tra l'Europa e l'America latina."

È una frase che racconta bene il metodo della Compagnia delle Opere in America Latina.

Le differenze culturali, economiche e sociali non ven-



L'America latina è un emblema del nostro tempo. Da una parte cresce la creatività sociale e imprenditoriale. Dall'altra aumentano polarizzazione politica, diseguaglianze, instabilità economica e sfiducia istituzionale

gono considerate un ostacolo da superare, ma il luogo stesso della costruzione. Brasile, Cile, Argentina, Messico, Colombia, Perù: realtà molto diverse tra loro che trovano però un terreno comune nel desiderio di vivere il lavoro come esperienza umana e responsabilità sociale.

In questo senso, Santiago raccoglie il testimone del Forum 2025 di San Paolo, significativamente intitolato "Camminando insieme".

Chi c'era racconta spesso la stessa impressione: più che partecipare a un evento, si aveva la sensazione di prendere parte a un'esperienza di compagnia.

Il Forum del 2026 sembra voler fare un passo ulteriore. Perché camminare insieme non basta, se non si capisce che cosa rende possibile costruire.

Le grandi sfide del presente

Nel corso delle tre giornate si parlerà di impresa, sostenibilità, educazione, società civile e innovazione tecnologica. Ma sarebbe riduttivo immaginare questi temi come semplici panel di approfondimento.

Il filo rosso è un altro: che cosa permette alla persona di non sparire dentro i processi economici, tecnologici e istituzionali?

La domanda attraversa oggi il mondo imprenditoriale in modo radicale.

Come si costruisce un'azienda sostenibile senza perdere di vista la persona? Che cosa significa davvero creare valore? È possibile vivere la rivoluzione dell'intelligenza artificiale senza sacrificare il giudizio umano? Quale ruolo può avere la società civile in un tempo segnato contemporaneamente da statalismo e individualismo? E che cosa significa educare davvero?

La provocazione del Forum parte da una convinzione semplice: non esiste bene comune senza persone protagoniste.

Per questo uno dei temi centrali sarà il rapporto tra impresa, sostenibilità e centralità della persona.

In un tempo in cui molte organizzazioni rischiano di ridurre tutto a processi, indicatori e performance, il Forum rilancia una domanda apparentemente semplice ma decisiva: per chi esiste un'impresa?

La sostenibilità non verrà affrontata soltanto come questione ambientale o finanziaria, ma come capacità di un'organizzazione di generare valore umano, sociale ed economico insieme.

La persona non come costo da ottimizzare, ma come risorsa originaria del lavoro.

Un'altra grande sfida riguarda naturalmente l'innovazione tecnologica dal volto umano.

L'intelligenza artificiale sta già trasformando processi produttivi, relazioni professionali e modelli decisionali, soprattutto nel mondo delle piccole e medie imprese. La questione, però, non è soltanto tecnica. È antropologica.

Come custodire il protagonismo della persona? Come evitare che l'efficienza sostituisca il giudizio? Come fare in modo che la tecnologia rimanga uno strumento e non diventi invece criterio assoluto?

Anche qui il Forum vuole evitare sia facili entusiasmi sia paure ideologiche, provando a tenere insieme innovazione e centralità dell'umano.

Non meno importante sarà il tema del rapporto tra società civile e Stato.

In molti Paesi latino-americani crescono contempora-



Viviana Sito Henderson, curatrice della mostra dedicata a Enrique Shaw

neamente la richiesta di protezione pubblica e una forma di individualismo esasperato.

In mezzo, spesso, si indeboliscono i corpi intermedi: associazioni, opere sociali, esperienze comunitarie.

Il Forum proverà a rilanciare una domanda antica ma attualissima: che cosa permette a una società di restare viva?

La risposta della Compagnia delle Opere parte dall'esperienza: persone e opere che si assumono responsabilità reciproche, generando bene comune senza aspettare che tutto venga risolto dall'alto.

Infine, ci sarà il grande tema dell'educazione.

"Si impara per amore all'uomo". La frase che accompagnerà il lavoro sul tema racchiude un'intuizione semplice e potente: educare non significa soltanto trasmettere competenze, ma introdurre alla realtà.

In un tempo segnato da fragilità educativa e smarrimento culturale, il Forum si interrogherà sulla libertà di educazione e sulla libertà d'insegnamento come condizioni indispensabili per una società davvero generativa.

Enrique Shaw: l'impresa come vocazione

Dentro il percorso del Forum troverà spazio una figura che sembra parlare con sorprendente attualità al nostro presente: Enrique Shaw, imprenditore argentino e fondatore dell'Associazione Cristiana degli Imprenditori. Durante le giornate sarà visitabile una mostra dedicata alla sua esperienza umana e professionale.

Non una celebrazione nostalgica, ma il racconto di una testimonianza capace ancora oggi di provocare.

Shaw visse l'impresa come responsabilità verso le persone e come servizio alla società.

Una visione profondamente distante tanto dal paternalismo quanto dalla logica puramente finanziaria.

A questo proposito, abbiamo posto una domanda a Viviana, una delle curatrici della mostra: Enrique Shaw rivela che l'impresa può essere vissuta come una vocazione, cioè come una risposta concreta al destino delle



Brasile, Cile, Argentina, Messico, Colombia e Perù sono realtà molto diverse tra loro, che trovano però un terreno comune nel desiderio di vivere il lavoro come esperienza umana e responsabilità sociale

persone e della società. Quale aspetto della sua vita può parlare di più ai giovani lavoratori e imprenditori di oggi? La sua testimonianza può parlare in modo particolare ai giovani imprenditori e lavoratori di oggi, spesso immersi in un contesto dominato da precarietà, individualismo e perdita di significato.

In un tempo in cui molti vivono il lavoro come pressione o semplice necessità economica, Shaw riapre una domanda più profonda: per che cosa lavoro?

Forse è proprio qui uno dei nuclei più forti del Forum.

Non semplicemente trovare soluzioni ai problemi del presente, ma tornare a guardare il lavoro come esperienza capace di generare significato.

Un cantiere aperto

Il Forum Latinoamericano 2026 della Compagnia delle Opere non pretende di offrire risposte definitive.

Piuttosto, si propone come un luogo dove tornare a guardare insieme la realtà, lasciandosi interrogare da ciò che accade.

Tre giorni di incontri, dialoghi, networking, relazioni internazionali, confronti tra imprese, opere educative e sociali provenienti da Paesi diversi.

Ma soprattutto tre giorni per verificare se esista ancora qualcosa capace di mettere insieme persone differenti attorno a un'opera comune.

Forse il bene comune non nasce da grandi dichiarazioni.

Forse nasce da persone che scelgono di prendere sul serio la realtà, assumendosi la responsabilità di costruire insieme.

Anche quando tutto sembra suggerire il contrario.

Santiago del Cile, dal 30 ottobre al 1° novembre 2026, proverà a rimettere questa domanda al centro.

E forse, quarant'anni dopo la nascita della Compagnia delle Opere, è ancora questa la domanda più importante.





Giovani e AI, una sfida organizzativa e formativa

L'intelligenza artificiale non cambia solo il lavoro: mette alla prova il modo in cui imprese e nuove generazioni costruiscono competenze, esperienza e futuro professionale

Nel dibattito sull'intelligenza artificiale e lavoro prevalgono alcune tematiche: quanti posti verranno sostituiti, quali professioni saranno più esposte e quali competenze consentiranno ai lavoratori di restare competitivi. Le urgenze sono comprensibili e legittime ma, poste con questo grado di genericità, rischiano di trattare l'universo eterogeneo dei lavoratori senza considerare molte differenze. In particolare, stanno crescendo le preoccupazioni, che oltreoceano diventano vere e proprie proteste, da parte della componente più giovane degli occupati, quelli appena entrati nel mercato del lavoro, o di quelli che stanno per entrarvi, rispetto a un possibile svantaggio strutturale rispetto al passato. Non è difficile comprendere di cosa stiamo parlando. Spesso le prime attività nelle quali viene impegnato un neo-assunto non hanno un livello di complessità eccessivo e sono propedeutiche anche a un inserimento gra-

duale funzionale a cogliere il funzionamento dell'organizzazione. Mansioni spesso poco prestigiose ma formative, anche perché costringono a misurarsi con l'errore, con la correzione, con il tempo necessario a capire perché sia il contesto che il contenuto del lavoro. Il lavoro dei profili junior non vale solo per ciò che produce nel breve periodo, perché un giovane inesperto produce meno di un lavoratore maturo e richiede supervisione e investimento formativo, ma perché quella minore produttività è il costo di riproduzione delle competenze dentro le organizzazioni. Le imprese, assumendo giovani, non includono soltanto prestazioni immediate ma contribuiscono alla costruzione del proprio capitale professionale futuro. Se però, nel contesto dell'AI, un software può fornire in pochi secondi una bozza accettabile, una sintesi ordinata o una prima analisi, il junior rischia di apparire non più come investimento, ma come inefficienza. Da qui nasce il rischio percepito

di una razionalità economica di breve periodo che può spingere le organizzazioni a comprimere proprio le posizioni iniziali che servivano a formare i lavoratori di domani, aumentando oggi la produttività apparente, ma indebolendo il processo attraverso cui si formano le figure capaci di valutare e correggere anche gli output prodotti dall'AI. Come se fosse a loro chiesto di essere immediatamente più performanti dell'AI senza aver ricevuto il giusto allenamento.

C'è poi un secondo movimento, che riguarda non tanto le imprese quanto i giovani stessi. Per chi si avvicina oggi all'attività lavorativa l'AI offre una scorciatoia potente perché consente di produrre subito qualcosa che assomiglia al risultato di una competenza già acquisita. Un testo ben formato può far credere di saper scrivere, un codice funzionante di saper programmare, una sintesi plausibile di aver capito. L'AI può incentivare la pigrizia organizzativa, e chi è più vulnerabile è proprio chi ha poca esperienza. Le resistenze che osserviamo oggi negli Usa e ancora poco in Europa, non vanno quindi lette solo come rifiuto della tecnologia. In molti casi esprimono la percezione che il primo gradino della scala professionale stia diventando meno solido. La promessa implicita era: studia, entra dal basso, impara facendo, poi cresci, ma se gli ultimi gradini vengono automatizzati, diventa tutto meno chiaro e più incerto. Come in altri aspetti dell'introduzione delle nuove tecnologie nelle imprese, molto si gioca intorno al modello organizzativo che verrà adottato. Una visione di breve termine consentirebbe oggi di ridurre molto il turnover in ingresso, automatizzando numerosi processi. Il tutto con il costo, spostato più avanti, di non avere poi persone adeguatamente formate per accedere a ruoli più complessi, dove l'AI non è sostitutiva ma complementare alla persona. Ciò non significa che nulla debba cambiare, e sicuramente l'onboarding dei più giovani avrà una fisionomia differente rispetto al passato. L'apprendimento che conta non nasce dall'esecuzione automatica di un compito, ma dal confronto con ciò che non sappiamo ancora gestire: un errore, un imprevisto, una distanza tra esperienza e competenza. È lì che il giovane costruisce giudizio, non solo performance. L'IA dovrebbe sostenere questo processo, non sostituirlo, altrimenti migliora il risultato immediato ma indebolisce la formazione dei professionisti di domani.



Francesco Seghezzi, Presidente di Adapt



L'AI può incentivare la pigrizia organizzativa, e il più vulnerabile è chi ha poca esperienza. Le resistenze che osserviamo in Usa esprimono la percezione che il primo gradino della scala professionale stia diventando meno solido

I PRINCIPALI EVENTI - dal 29 giugno al 26 agosto 2026

29 giugno 2026 - Via Caduti di Cefalonia 2, Bologna

Cdo incontra l'M Intelligenza Manageriale

Cdo Bologna

30 giugno 2026 - Charlie Hotel, Pesaro

In questa Terra di Uomini. Scenari Globali, Innovazioni e Responsabilità

Cdo Pesaro Urbino

7 luglio 2026 - Sede Cdo Milano (MI)

Spazio AI | Esperienze di Intelligenza Artificiale Applicata

Cdo Milano

9 luglio 2026 - Villa il Cannone, Marina Palmense (FM)

Generare Futuro Festa delle Opere

Cdo Marche Sud

15 luglio 2026 - Tenuta del Monsignore, San Giovanni in Marignano (RN)

Cdo Summer Edition 2026 40 Anni di Imprese, Relazioni e Sfide Condivise

Cdo Rimini

Cdo Romagna

21 - 26 agosto 2026 - Fiera di Rimini, Rimini

Meeting di Rimini 2026 "L'Amor che Move il Sole e l'Altre Stelle"

Cdo

EVENTO PROMOSSO DA CDO

Sales Summit 2026, il riferimento per il sales management in Italia

Giovedì 4 giugno 2026, a Portonovo, si è svolto il Sales Summit 2026, l'evento di riferimento in Italia dedicato al sales management. L'edizione di quest'anno, dal titolo "The Future of Sales: Attract, Retain, Explore", ha messo al centro le grandi trasformazioni che stanno attraversando le organizzazioni commerciali, con un focus particolare su talent acquisition, upskilling e retention. Ci sono lavori che vengono raccontati male. La vendita è certamente uno di questi. Per anni è stata descritta come il mestiere di chi deve convincere qualcuno a comprare qualcosa. A volte perfino come un mestiere un po' aggressivo, fatto di pressione, obiettivi, telefonate, provvigioni, contratti da chiudere.

Eppure chi fa impresa lo sa bene: senza qualcuno che incontra il cliente, ascolta, spiega, propone, corregge, accompagna, tante idee non arrivano mai al mercato. Un prodotto può essere buono. Un servizio può essere utile. Un'impresa può avere una grande intuizione. Ma se nessuno riesce a trasformare tutto questo in una relazione vera con il cliente, quell'intuizione rischia di restare ferma.

È da questa consapevolezza che è nata l'evento Sales Summit, prima come Sales Community Lab della Cdo, fino a esplodere nell'edizione 2026, che ha riunito circa 130 docenti e ricercatori provenienti da tutto il mondo insieme a 120 tra top manager, consulenti, titolari d'azienda e manager. L'evento, co-organizzato da AAAgents insieme a Sales Science del professor Silvio Cardinali dell'Università Politecnica delle Marche, si è svolto nel quadro del lavoro scientifico e internazionale all'interno del congresso mondiale GSSI - Global Sales Science Institute, con l'obiettivo di creare un confronto tra ricerca, università e imprese sui grandi temi della funzione commerciale.

Il tema iniziale è stato l'attrazione dei talenti commerciali. Ma, come spesso accade quando il confronto è vero, il discorso si è allargato. Non si è parlato solo di come trovare venditori. Si è parlato di che cosa significhi oggi vendere. E, soprattutto, di quali condizioni servano perché la vendita torni a essere un lavoro desiderabile, serio, utile, capace di far crescere le persone e le imprese.

Perché vendere, quando è fatto bene, non è semplicemente chiudere un contratto. È capire il bisogno dell'altro. È aiutare un'impresa a svilupparsi. È portare al mercato qualcosa che, se proposto nel modo giusto, può generare valore.

Durante il Summit si è parlato molto di giovani, reti commerciali, intelligenza artificiale, onboarding, retention, leadership, benessere organizzativo e nuove competenze. Temi diversi, ma legati da un punto comune: la vendita è un lavoro di relazione. E la relazione non si improvvisa. Uno degli aspetti più forti emersi dagli interventi dei professori e dei manager riguarda le nuove generazioni. I giovani non scelgono più un percorso professionale solo per la retribuzione. Cercano un percorso. Cercano un senso. Cercano autonomia, feedback, formazione, appartenenza. Cercano qualcuno che li accompagni e non solo qualcuno che misuri i loro risultati a fine mese.



Sul palco Silvio Cardinali, Direttore Scientifico Sales Summit.

Questo vale in tante professioni, ma nella vendita vale ancora di più. Perché il venditore è esposto ogni giorno. Bisogna metterlo nelle condizioni di farlo bene. E qui entra in gioco la responsabilità dell'impresa. Una rete vendita non si costruisce solo con mandati, provvigioni e obiettivi. Si costruisce con formazione, metodo, strumenti, accompagnamento, manager capaci e una cultura chiara del cliente. Altrimenti il rischio è semplice: chiediamo ai venditori di generare valore, ma li lasciamo soli proprio nel momento in cui dovrebbero essere sostenuti.

Un altro tema molto presente è stato quello della tecnologia. Oggi tutti parlano di intelligenza artificiale. Ed è giusto parlarne, perché cambierà profondamente anche il lavoro commerciale. Ma la tecnologia deve servire l'uomo, non sostituire la relazione. Può aiutare il venditore a conoscere meglio il cliente, a ridurre burocrazia, a usare meglio i dati, a prepararsi meglio, a perdere meno tempo in attività inutili. Ma alla fine il cliente continua ad avere bisogno di una persona che lo ascolti, che lo capisca, che gli spieghi perché una proposta

può essere utile per lui. Un algoritmo può suggerire. Una persona può accompagnare. E questa differenza, nella vendita, resta decisiva.

C'è poi un altro punto che mi ha colpito molto. Il venditore spesso è il primo a vedere quello che sta succedendo davvero nel mercato. Prima dei report, prima delle analisi, prima delle riunioni, è lui che sente il cliente. È lui che intercetta dubbi, paure, bisogni nuovi, problemi non ancora formalizzati. Se l'azienda ascolta la propria rete vendita, raccoglie un patrimonio enorme. Se invece la considera solo come l'ultimo anello a cui chiedere risultati, perde una parte importante della propria intelligenza commerciale.

Per questo parlare di vendita significa parlare di impresa. Di come l'impresa guarda al cliente. Di come tratta le proprie persone. Di come usa la tecnologia. Di come forma i giovani. Di come interpreta il mercato. In questo senso, la vendita può essere davvero letta come un'Opera. Non nel senso retorico della parola, ma nel senso più concreto: un lavoro attraverso cui una persona costruisce qualcosa, mette in gioco se stessa, si assume una responsabilità e contribuisce allo sviluppo quindi si educa alla realtà. Il Sales Summit ha avuto il merito di mettere intorno allo stesso tavolo università, imprese, manager e professionisti per dire che il lavoro commerciale merita più attenzione. Non perché tutti debbano fare i venditori. Ma perché senza vendita non c'è sviluppo. La sfida non è soltanto trovare più venditori. La sfida è costruire luoghi di lavoro in cui chi vende possa crescere, essere formato, usare bene la tecnologia, rispettare il cliente e contribuire allo sviluppo dell'impresa senza perdere il senso umano del proprio mestiere.

In fondo, una buona vendita nasce da un incontro. Tra un bisogno reale e una proposta utile. Tra un'impresa e un cliente. Tra una persona che ascolta e una persona che decide di fidarsi. Quando questo accade, vendere non è più solo vendere. È costruire la propria Opera nell'Opera dell'altro.

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.