

COVER STORY

GRANDE  
ESCLUSIVA



## L'imprenditore 'Pellegrino di Speranza'

Intervista a Monsignor Rino Fisichella, Pro-Prefetto del Dicastero per l'Evangelizzazione e Responsabile per l'organizzazione del Giubileo

— 4-5

### intervista doppia

## Sedi a confronto: Gianni Lazzeri, Cdo Toscana, e Antonella Storoni, Cdo Pesaro Urbino

— 10-11

### ecosistema

## Giornate di raccolta del farmaco: un impegno contro la povertà sanitaria

— 25

### focus on

## Bolle di Malto: amicizia, passione e amore per il territorio

— 28

### opere educative

## Un racconto per la Siria

— 35



## Giorgio Vittadini: Sussidiarietà e... welfare territoriale

— 6



Delfina Bambina

Paola Pozzo

## Impresa e solidarietà: la collaborazione fra Jti Italia e Cdo

— 16-17



## Monica Maggioni: Gli spettri del nostro tempo

— 20-21

## Il primo anno della nuova presidenza

di Andrea Dellabianca

Cari soci, abbiamo terminato il primo anno della presidenza e del consiglio direttivo che si è insediato nel gennaio 2024, cercando di rispondere alle indicazioni emerse nei documenti di proposta di contenuto e programmatici del nuovo mandato 2024/2027 inviati dalle sedi locali Cdo e ben riassunti dal Comitato dei Saggi, esperti nominati dalla precedente presidenza.

A un anno di distanza, possiamo tracciare un primo bilancio: abbiamo lavorato per riposizionare il brand Cdo, sia nei rapporti con le istituzioni sia nel suo significato originario, attraverso incontri e iniziative pubbliche, come già illustrato nei precedenti editoriali. Anche sul fronte associativo abbiamo registrato una crescita, sia in termini di numero di associati, sia in relazione alla capacità di coinvolgimento, soprattutto in alcuni territori dove Cdo aveva perso slancio.

Nel 2024, abbiamo affrontato molte delle tematiche emerse dalle sollecitazioni e dalle relazioni maturate nel nostro percorso associativo. Questo continuo confronto ci ha permesso di acquisire una maggiore consapevolezza e di individuare argomenti su cui Cdo, per la sua storia e origine, può offrire un contributo significativo.

Proviamo a identificare alcuni spunti.

Il tema del lavoro: il Manifesto del Buon Lavoro costituisce uno dei temi fondamentali da approfondire e ha già raggiunto il primo obiettivo di essere uno strumento per le sedi locali per approfondire un tema così centrale per la persona coinvolgendo altre associazioni o relazioni (sul sito potete trovare le informazioni sul panel degli incontri già pianificati per i 2025).

Educazione: la vitalità di Cdo Opere Educative, associazione nazionale di settore di Compagnia delle opere, e l'emergenza educativa, sia in ambito scolastico che aziendale, costituiscono un altro tema prioritario su cui formulare un giudizio e avviare azioni concrete, come già avviene in molte sedi.

Intelligenza artificiale: questo è un altro tema sul quale molte sedi hanno già iniziato a lavorare e che costituisce anche una preoccupazione della Chiesa per il rischio etico e antropologico che può essere, se non affrontato nel modo corretto, pienamente da noi condiviso.

Il valore sociale dell'impresa: questo è sempre stato un cavallo di battaglia della Cdo e in questo momento sembra ancora più attuale del passato.

Lo sviluppo di questi temi potrebbe rappresentare un vero e proprio lavoro sistematico (incontri nelle sedi, academy, formazione, eventi) che possa dare legame fra la proposta della sede nazionale e il lavoro delle sedi locali e dal quale poi fluirebbe naturalmente la base del dialogo pubblico e delle relative relazioni.

La declinazione di quanto fin qui descritto troverà la sua forma espressiva anche negli appuntamenti nazionali che sono in fase di pianificazione: Area Cdo al Meeting di Rimini, Assemblea Generale Cdo ed evento nazionale aperto a tutti i soci in fase di pianificazione.

## Imprenditori coraggiosi

di Angelo Frigerio

Il 15 settembre 1960, Luigi Einaudi, grande economista e presidente della Repubblica dal 1948 al 1955, lesse un intervento per celebrare l'anniversario dell'impresa dei Fratelli Guerrino di Dogliani. Ecco un passaggio che risulta essere particolarmente attuale: "Migliaia, milioni di individui lavorano, producono e risparmiano nonostante tutto quello che noi possiamo inventare per molestarli, incepparli, scoraggiarli. È la vocazione naturale che li spinge; non soltanto la sete di guadagno. Il gusto, l'orgoglio di vedere la propria azienda prosperare, acquistare credito, ispirare fiducia a clientele sempre più vaste, ampliare gli impianti, costituiscono una molla di progresso altrettanto potente che il guadagno. Se così non fosse, non si spiegherebbe come ci siano imprenditori che nella propria azienda prodigano tutte le loro energie ed investono tutti i loro capitali per ritirare spesso utili di gran lunga più modesti di quelli che potrebbero sicuramente e comodamente ottenere con altri impieghi".

Mi è venuto in mente in quanto aleggia da tempo una sorta di cultura 'italian woke' che vede nell'impresa il nemico da combattere. È il riverbero strisciante degli slogan che animavano i cortei studenteschi del '68. Con parole d'ordine del tipo: "È ora, è ora: potere a chi lavora"; "Agnelli, Pirelli: ladri gemelli"; "Fabbrica scuola: la lotta è una sola"; "No ai licenziamenti, no al caro-vita. Con questo governo facciamola finita"; "Operai a scuola, studenti in officina, faremo in Italia come hanno fatto in Cina". In quest'ultimo caso sappiamo poi com'è andata a finire...

Oggi gli slogan urlati non ci sono più, se non nelle manifestazioni dei centri giovanili. Ma è rimasta serpeggiante una cultura che vede nel padrone il nemico non tanto da abbattere ma sicuramente da boicottare. È la logica dell'imprenditore brutto, sporco e cattivo che non accenna a morire. C'è poi, in parallelo, un'altra narrativa emergente. Quella della decrescita felice, altro slogan più soft ma ugualmente demenziale. Che fa il paio con quanti vorrebbero l'eliminazione delle fabbriche inquinanti e dei motori termici. Dimenticando che talune accelerazioni troppo marcate possono portare a sconvolgimenti sociali dalle conseguenze inimmaginabili.

Parliamoci chiaro: non sono certo uno di quelli che vorrebbe il ritorno del "paron dalle belle braghe bianche" della famosa canzone. Ma nemmeno la sua criminalizzazione. Nel corso di questi anni ho girato e visitato tante aziende nel settore alimentare e non. Ne ho trovate poche con imprenditori stronzi che pagavano poco e male i dipendenti. Immobili rispetto al loro business. Al contrario ho visto realtà che sono cresciute nel tempo producendo ricchezza per dipendenti e fornitori.

Imprenditori coraggiosi, che hanno saputo far fiorire la pianta della concorrenza. Come diceva sempre Einaudi: "Una pianta che non nasce da sé, e non cresce da sola; non è un albero secolare che la tempesta furiosa non riesce a scuotere; è un arboscello delicato, il quale deve essere difeso con affetto contro le malattie dell'egoismo e degli interessi particolari, sostenuto attentamente contro i pericoli che da ogni parte lo minacciano sotto il firmamento economico".

# An innovative food company for a Sustainable future

ParmaFood Group tra Sostenibilità ed Economia circolare.

ParmaFood Group è la realtà imprenditoriale specializzata nella produzione e nella vendita di prodotti alimentari che si inseriscono nella consolidata tradizione della Food Valley italiana. Una proposta differenziante e unica, capace di abbinare al meglio qualità, creatività e innovazione tecnologica in un'ottica di crescente sostenibilità.



GROUP  
PARMAFOOD  
INNOVAZIONE CHE EMOZIONA



<p><b>cdo magazine</b></p> <p>ANNO 2 — #1 — GENNAIO/FEBBRAIO 2025</p>	<p><b>Direttore Responsabile</b> Angelo Frigerio <b>Editore:</b> Edizioni Turbo S.r.l. by Tespi Mediagroup Palazzo di Vetro - Corso della Resistenza, 23 20821 Meda (MB) Tel. +39 0362 600463/4   Fax. +39 0362 600616 e-mail: info@tespi.net</p> <p><b>Registrazione al Tribunale di Milano</b> n. 340 del 10 giugno 2022 <b>Edizioni Turbo S.r.l.</b> n° iscrizione ROC11158 del 21 aprile 2005 Poste Italiane SPA Spedizione in Abbonamento Postale Aut.N°LO-NO/02794/10.2024 Periodico ROC</p>	<p><b>Periodico bimestrale</b> Anno 2 — #1 — gennaio/febbraio 2025 Stampa: La Serigrafica Arti Grafiche Srl - Buccinasco (MI) Prezzo di una copia 2,00 euro - arretati 9,00 euro + spese postali Abbonamento annuale per l'Italia 25,00 euro via ordinaria. L'editore garantisce la massima riservatezza dei dati personali in suo possesso. Tali dati saranno utilizzati per la gestione degli abbonamenti e per l'invio di informazioni commerciali. In base all'Art. 13 della Legge n° 196/2003, i dati potranno essere rettificati o cancellati in qualsiasi momento scrivendo a: Edizioni Turbo S.r.l.</p>	<p><b>Responsabile dati:</b> Angelo Frigerio <b>Copyright:</b> Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte della rivista può essere riprodotta in qualsiasi forma o rielaborata con l'uso di sistemi elettronici, o riprodotta, o diffusa, senza l'autorizzazione scritta dell'editore. Manoscritti e foto, anche se non pubblicati, non vengono restituiti. La redazione ha verificato il copyright delle immagini pubblicate. Nel caso in cui ciò non sia stato possibile, l'editore è a disposizione degli aventi diritto per regolare eventuali spertanze. L'editore si riserva di respingere e non pubblicare comunicazioni non conformi alla linea editoriale della società. Pubblicazioni Edizioni Turbo by Tespi Mediagroup Salumi&amp;Consumi, Salumi&amp;Tecnologie,</p>	<p>Formaggi&amp;Consumi, Formaggi&amp;Tecnologie, DS Dolci&amp;Salati&amp;Consumi, Vini&amp;Consumi, Grocery&amp;Consumi, Surgelati&amp;Consumi, The Italian Food Magazine, Tech4Food, Luxury Food&amp;Beverage, b2B beautyfoBusiness, HC HomeCare, TGtuttogiocattoli, CDO Magazine, www.alimentando.info, www.luxuryfb.com, www.tgtuttogiocattoli.it, www.beauty2business.com, www.hchomecare.it</p> <p>Questo numero è stato chiuso in redazione il 24 febbraio 2025</p>
---	--	---	--	--

# L'imprenditore 'Pellegrino di Speranza'

Oltre il semplice aspetto economico e produttivo, occorre assumere un ruolo attivo nella costruzione di un futuro migliore, attraverso un impegno concreto. Questo il ruolo di chi fa impresa. Intervista a Monsignor Rino Fisichella, Pro-Prefetto del Dicastero per l'Evangelizzazione e Responsabile per l'organizzazione del Giubileo.



“Il lavoro non è solo uno strumento per guadagnare, ma una vera e propria chiamata alla crescita personale, alla dignità umana e al contributo al bene comune”: lo sottolinea Monsignor Rino Fisichella, Pro-Prefetto del Dicastero per l'Evangelizzazione e Responsabile per l'organizzazione del Giubileo. Con lui approfondiamo le tematiche relative al grande evento della Chiesa Cattolica che ha per motto: 'Pellegrini di Speranza'.

**Compagnia delle opere rappresenta più di 10mila imprese tra profit e non-profit. Cosa significa essere 'Pellegrino di Speranza' per chi fa impresa?**

Essere un 'Pellegrino di speranza' per chi fa impresa significa assumere un ruolo attivo nella costruzione di un futuro migliore, attraverso un impegno concreto che va oltre il semplice aspetto economico e produttivo. Nel contesto del Giubileo, questa definizione diventa ancora più rilevante perché questo Anno di Grazia, oltre a promuovere la ricerca spirituale, offre a chi fa impresa l'opportunità di rivedere i propri modelli e di lavorare in modo più etico e giusto, al servizio della comunità. In questo cammino, le imprese diventano 'pellegrine' nel loro impegno quotidiano a fare la differenza.

**Come Cdo abbiamo realizzato il 'Manifesto del buon lavoro' per riscoprire il vero scopo del lavoro. Come l'anno giubilare può aiutarci a**

**comprendere meglio il valore intrinseco del lavoro come opportunità di realizzazione della Persona?**

L'anno giubilare rappresenta un'opportunità unica per riflettere sul valore del lavoro come via di realizzazione della persona. Il 'Manifesto del buon lavoro' che Cdo ha creato già fornisce un'importante cornice, sottolineando come il lavoro non sia solo uno strumento per guadagnare, ma una vera e propria chiamata alla crescita personale, alla dignità umana e al contributo al bene comune. Nel contesto del Giubileo, si può vedere il lavoro come un'occasione per un cammino di trasformazione interiore, un'esperienza che arricchisce la persona in modo integrale, aiutandola a crescere nel suo percorso di fede, come membro di una comunità e come custode del creato. Inoltre, il Giubileo invita a riflettere sul senso di 'pellegrinaggio' del nostro cammino quotidiano: ogni passo che facciamo, anche nel mondo del lavoro, dovrebbe portarci a un rinnovato incontro con noi stessi e con gli altri. Le imprese che abbracciano i principi del 'buon lavoro' possono diventare esempi di come il lavoro, in ogni sua forma, possa essere una via di realizzazione della persona, promuovendo il bene comune e la dignità umana.

**Il Giubileo 2025 sarà un momen-**

**to di grazia e riflessione per milioni di fedeli. In questo contesto, come possono collaborare le imprese sociali, educative e profit per il bene comune?**

Il Giubileo è un'occasione particolare per riscoprire la fraternità e il senso di responsabilità verso gli altri. In questa prospettiva le imprese, siano esse sociali, educative o profit, possono collaborare attivamente per rispondere ai bisogni della società. Le opere sociali portano aiuto concreto alle persone più fragili, le realtà educative formano le nuove generazioni, nello stesso momento le imprese profit hanno la capacità di generare risorse e innovazione. Mettere in dialogo questi tre mondi significa creare un'economia che abbia al centro la persona e non solo il profitto. Le imprese profit possono sostenere le opere sociali non solo con donazioni, ma anche con programmi di inclusione lavorativa per persone svantaggiate, oppure condividendo competenze e tecnologie. Allo stesso modo, il mondo dell'educazione può trarre grande beneficio dalla collaborazione con le imprese, attraverso percorsi formativi che preparino i giovani al mondo del lavoro con uno sguardo etico e responsabile. Il nostro invito è a riscoprire la dimensione della responsabilità e della condivisione.

**Si parla spesso di sostenibilità, un tema molto caro a Papa Francesco. Cosa significa essere un'impresa sostenibile nel contesto attuale, soprattutto in relazione al Giubileo 2025?**

La sostenibilità, nel senso più autentico, non riguarda solo l'ambiente, ma anche l'economia e la dimensione sociale. Papa Francesco, con l'enciclica 'Laudato Si', ci ha ricordato che tutto è connesso: non possiamo parlare di sviluppo senza tenere conto delle persone. Nel contesto del Giubileo 2025, essere un'impresa sostenibile significa assumersi la responsabilità di contribuire a un mondo più giusto e solidale. Questo può avvenire in diversi modi. Ad esempio, le aziende possono adottare modelli produttivi che rispettino l'ambiente, riducendo gli sprechi e le emissioni. Possono promuovere condizioni di lavoro dignitose, favorendo il benessere dei propri dipendenti e valorizzando il talento delle nuove generazioni. Inoltre, possono sostenere iniziative sociali, collaborando con realtà educative e solidali per favorire l'inclusione e la formazione.

**Speranza e intelligenza artificiale: binomio o antitesi?**

Con la Bolla d'indizione del Giubileo 2025, 'Spes non confundit', il Papa ci invita a riscoprire la spe-

ranza come motore della nostra vita personale e sociale. In questo senso, l'intelligenza artificiale può essere un'alleata della speranza se utilizzata con saggezza e orientata al bene comune. Il Santo Padre sottolinea che la speranza cristiana non è una semplice illusione, ma un impegno concreto per costruire un mondo più giusto e fraterno. Questo significa che anche le nuove tecnologie, inclusa l'intelligenza artificiale, devono essere messe al servizio dell'umanità e della dignità di ogni persona. Se sviluppata in modo etico, l'intelligen-

za artificiale può aiutare a ridurre le disuguaglianze, migliorare l'accesso alla conoscenza, ottimizzare le risorse naturali. Tuttavia la Bolla ci mette anche in guardia dalle false sicurezze: la "speranza che non delude" non si fonda sulle sole capacità umane o sulle innovazioni tecnologiche, ma ha radici nella relazione profonda con Dio. Se l'intelligenza artificiale viene usata per alimentare divisioni, disuguaglianze o un'economia disumanizzante, allora diventa un ostacolo alla speranza.

Angelo Frigerio

## GUIDA RETAIL

TUTTI I BILANCI DELLE CATENE

### LA MAPPA DELLA DISTRIBUZIONE ITALIANA

Uno strumento indispensabile per gli operatori del settore

Tutta la Distribuzione moderna, catena per catena

prenota la tua copia



# Sussidiarietà e... welfare territoriale

Il nuovo Rapporto annuale della Fondazione per la Sussidiarietà analizza il complesso dei servizi sociali la cui organizzazione ed erogazione è di competenza dei Comuni. La percezione dei cittadini, la spesa, la governance e le prospettive della sua sostenibilità. Intervista a Giorgio Vittadini, presidente della Fondazione.

È stato pubblicato il diciottesimo Rapporto annuale della Fondazione per la Sussidiarietà intitolato: 'Sussidiarietà e... welfare territoriale', realizzato in collaborazione con Aiccon Research Center, Ifel (Fondazione dell'Anci), Ipsos e Istat. Il sistema di welfare è al centro di trasformazioni epocali che richiedono risposte innovative per affrontare disuguaglianze crescenti e un contesto socio-economico sempre più complesso.

Il rapporto analizza, in particolare, il welfare territoriale, ovvero il complesso dei servizi sociali la cui organizzazione ed erogazione è di competenza dei Comuni. Esso comprende l'assistenza a: anziani, minori in stato di bisogno, famiglia, disabili, soggetti affetti da dipendenza, indigenti, persone emarginate dal lavoro, e si estende fino agli asili nido e all'area dell'housing sociale.

L'indagine evidenzia i fattori principali che riguardano la percezione dei cittadini, la spesa, la governance e le prospettive della sua sostenibilità. Ne parliamo con Giorgio Vittadini, presidente Fondazione per la Sussidiarietà.



Giorgio Vittadini

**Quale impatto ha avuto la pandemia sulla configurazione del welfare territoriale? Ha accelerato qualche dinamica di cambiamento?**

La pandemia ha evidenziato le disuguaglianze esistenti e la necessità di un sistema più flessibile e integrato. La crisi sanitaria ha spinto verso una maggiore collaborazione tra pubblico e privato, e ha accelerato l'adozione di tecnologie digitali per l'erogazione dei servizi. Inoltre, ha messo in luce l'importanza di investire nel capitale umano e nella formazione continua.

**Nel rapporto emerge l'importanza della sussidiarietà.**

La sussidiarietà è il principio della ricerca del bene comune attraverso la messa a sistema del contributo di tutti. Come ha affermato una recente sentenza della Corte costituzionale, la sussidiarietà è un principio che entra nel valutare la migliore soluzione possibile, quindi il soggetto più adeguato a realizzare il bene per tutti, non di una parte. Muove dal presupposto che la migliore soluzione ai problemi possa avvenire al livello più prossimo di chi li vive, ma non esclude che invece la migliore soluzione arrivi dall'alto. La strada è la conoscenza e concreta presa in carico del problema.

**Il principio della 'amministrazione condivisa' può essere la chiave per un welfare più inclusivo ed efficace? Quali passi concreti andrebbero fatti**

**in questa direzione?**

L'istituto dell'amministrazione condivisa è stato introdotto con l'art. 55 del Codice del Terzo settore e, in sostanza, stabilisce un piano paritario e fuori dalle logiche di mercato tra enti del terzo settore e pubblica amministrazione nel co-progettare e co-programmare servizi di pubblica utilità. I presupposti per cui funzionano, oltre alla presenza di realtà di privato sociale con esperienza e know how da 'mettere a sistema', ci sono anche: l'esistenza di un sistema di valutazione della qualità dei servizi e una pubblica amministrazione in grado di definire obiettivi di qualità e monitorare il risultato.

**Quale contributo può dare la Compagnia delle opere nel sensibilizzare i suoi associati su questi temi?**

Crede che un'associazione come Cdo, costituita da piccole e medie imprese, partecipando alla costituzione del tessuto socio-economico del Paese, sia consapevole della precisa responsabilità che ha. Per questo mi auguro che non si senta mai estranea al futuro del nostro stato sociale, e svolga fino in fondo la missione che si è data: sviluppare la vita imprenditoriale italiana, creando lavoro dignitoso e sostenendo, come può, il welfare. Noi di Fondazione per la Sussidiarietà continueremo a svolgere il nostro compito di studio, riflessione e proposta di idee.

Paolo Vites

periferie delle città. Una forte disomogeneità esiste anche tra comuni grandi e piccoli: i comuni fino a 20mila abitanti sono caratterizzati da una spesa sociale per abitante compresa tra gli 82 e i 97 euro (contro una media italiana pari a 123 euro). Similmente la spesa pro-capite media per programmi socio-sanitari e sociali e per i soggetti a rischio di esclusione sociale è di 106,6 euro nelle aree interne contro i 65 euro delle aree non interne.

**Quali sono, a suo avviso, le criticità più urgenti da affrontare per migliorare l'efficacia del sistema di welfare?**

I problemi includono l'approccio basato sull'offerta di servizi parcellizzati e non sulla presa in carico della persona; la governance policentrica che causa duplicazioni e inefficienze; il rapporto pubblico-privato sociale troppo soggetto alle regole di mercato; la mancanza di un sistema di monitoraggio dei bisogni di valutazione della qualità dei servizi. Il punto a monte però riguarda una concezione dello Stato sociale che non va guardato soltanto con una lente econometrica orientata al breve periodo, perchè sistemi di protezione sociale forti e ben organizzati svolgono una funzione fondamentale nel costruire società coese ed economie solide.

**Si parla spesso di disomogeneità territoriale nella spesa e nell'allocatione delle risorse. Quali sono le principali disparità emerse?**

Nelle regioni del sud Italia, la spesa pro-capite per il welfare territoriale è di 72 euro, circa la metà della media nazionale che è di 142 euro. Esistono disparità anche fra città e zone rurali, fra centri e



SCOPRI LE SEDI ITALIANE DI CDO

Cdo Bergamo

## La tua opera è un bene per tutti



Don Paolo Steffano

Per operare nel terzo settore ci vuole un criterio ideale. Ma cosa significa amicizia operativa?

Il primo appuntamento del percorso dal titolo 'La tua opera è un bene per tutti', organizzato da Cdo Bergamo, si è tenuto giovedì 30 gennaio a Seriate (Bg) e ha provato a rispondere a questa domanda. Nel corso della serata le opere non-profit partecipanti hanno potuto dialogare con Don Paolo Steffano, sacerdote noto per il suo impegno sociale e l'integrazione multiculturale. Don Paolo Steffano è stato parroco per 18 anni a Baranzate (Mi), una comunità con oltre 80 etnie, dove ha promosso iniziative solidali e di inclusione. Nel 2017 il presidente della Repubblica Sergio Mattarella gli ha conferito l'onorificenza di Ufficiale dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana; attualmente continua il suo ministero pastorale a Gratosoglio (Mi).

Con questi incontri Cdo Bergamo ha lanciato una proposta che vuole essere semplice e sistematica: una cena di due ore per dialogare in un ambiente familiare e provare a trovare insieme risposte e inizi di soluzioni.

Cdo Brescia

## Un anno di ripartenza



Il 2024 è stato un anno associativo intenso per Cdo Brescia, caratterizzato dalla sua ripartenza e consolidato con la crescita degli associati. Nel corso dell'anno sono stati numerosi gli eventi organizzati dalla delegazione bresciana, che hanno coinvolto in totale oltre 850 persone. "Nell'ultimo anno e mezzo la presenza di Compagnia delle opere nella città di Brescia è stata molto importante", evidenzia Marcello Lamperti, referente di Cdo Brescia. "Il desiderio di organizzare un gesto pubblico come questo nasce proprio dalla volontà di ringraziare tutti coloro che hanno creduto in noi e si sono avvicinati alle nostre iniziative. Abbiamo ancora molte idee da sviluppare e obiettivi da raggiungere nei prossimi anni, su cui lavoreremo intensamente".

Da ricordare, tra le attività del 2024, i quattro pranzi associativi, che hanno rappresentato un'occasione di networking, scambio e confronto tra gli associati, e la cena sociale dal titolo 'Il lavoro è la sfida del nostro tempo'. La serata ha rappresentato per i partecipanti l'occasione di dialogare con Simona Tironi, assessore regionale all'Istruzione, Formazione e Lavoro, e Davide Rondoni, poeta e presidente del comitato nazionale per l'ottavo centenario della morte di San Francesco d'Assisi.

Nel mese di aprile si è tenuto un convegno pubblico sul capitale umano. Il valore dell'impresa è dato certamente dalla struttura organizzativa, dai macchinari, dalle infrastrutture, ma sempre più peso ha acquisito la relazione con i propri collaboratori e l'investimento sul capitale umano è diventato ancora più significativo. Durante l'incontro si è dialogato con Marcellino Valerio, direttore generale della Fondazione Poliambulanza, Francesco Seghezzi, presidente Fondazione Adapt, sull'importanza della gestione della 'risorsa umana', che appare oggi sempre più fondamentale nel contesto aziendale e imprenditoriale.

Un'altra iniziativa di networking organizzata da Cdo Brescia è stato lo speed date del 23 luglio, che aveva come obiettivo la conoscenza tra partecipanti per scoprire eventuali possibilità di collaborazioni e sinergie. Interessante anche la visita alla Croce di Re Desiderio come occasione per conoscere meglio uno dei simboli più importanti della città di Brescia e riflettere sul suo significato alla luce di quanto raccontato da Davide Rondoni durante la cena sociale.

L'evento più recente e più rilevante è stato però lo spettacolo 'Paolo Cevoli racconta...', una serata che aveva lo scopo di raccogliere fondi per la 'Campagna tende' di Avsi, una serie di iniziative di sensibilizzazione e fundraising promosse in tutto il mondo da una rete di volontari. Protagonista dello spettacolo, andato in scena il 9 dicembre al Teatro S. Giulia di Brescia, l'attore e comico Paolo Cevoli.

"L'evento rappresenta uno spettacolo ambizioso con un artista molto importante, e il tutto si è svolto nella meravigliosa cornice del teatro S. Giulia. Ma soprattutto parte del ricavato di questa serata è destinato alle attività di Fondazione Avsi a sostegno della Campagna Tende di Natale. Avsi è una onlus che appartiene da sempre al mondo di Cdo, con cui condividiamo idee e valori, e che da anni lavora intensamente sulla cooperazione internazionale e l'aiuto a progetti in territori colpiti come Libano e Ucraina. Una delle tre anime della Cdo è proprio rappresentata dalle opere sociali, che desideriamo sostenere e che ci rappresentano e distinguono da sempre. Siamo molto felici di poter aiutare a sostenere progetti di primaria importanza come quelli di Avsi", ha sottolineato Lamperti.

Cdo Piemonte

## Contro la solitudine dell'imprenditore



Appuntamento a Torino, il 17 marzo alle 11.30, nel Grattacielo della Regione Piemonte, dove Cdo Piemonte presenterà il rapporto di ricerca realizzato dal Censis (Centro Studi Investimenti Sociali) sul tema 'Contro la solitudine dell'imprenditore - L'impatto delle relazioni dell'imprenditore sul benessere dell'azienda'.

"Il lavoro nasce dalla provocazione di tanti incontri fatti in questi anni con gli imprenditori e soprattutto dall'emergere di un disagio testimoniato da diversi di loro di una solitudine rispetto alle scelte e alle difficoltà che questo periodo di cambiamento radicale comporta", ha sottolineato Felice Vai, presidente di Cdo Piemonte. "Dalla ricerca realizzata per noi dal Censis emerge questo stato di disorientamento e solitudine che dà ancora più valore allo scopo originale della Compagnia delle opere, che è proprio quello di non lasciare solo nessuno. Le nostre iniziative e i nostri servizi sono orientati alla risposta del bisogno dell'imprenditore e uno di questi è proprio quello di non essere lasciati soli".

Il perimetro dello studio sono stati il territorio regionale e l'esperienza diretta di oltre 30 Pmi del Piemonte, con l'obiettivo di comprendere meglio le dinamiche relazionali che influenzano il successo delle imprese e dare evidenza scientifica all'importanza delle relazioni fra imprenditori e altri stakeholder. Spesso, infatti, la mancanza di supporto e confronto può creare una sensazione di solitudine nell'imprenditore, compromettendo le decisioni cruciali per la crescita della sua impresa oltre che del benessere della sua stessa persona.

Il lavoro si propone quindi di promuovere nuovi ecosistemi territoriali, favorendo il supporto e la collaborazione, necessari per il successo e la sostenibilità delle aziende.

I risultati presentati a Torino emergono dallo studio del Censis strutturato in due parti: una quantitativa, attraverso la raccolta di dati e informazioni statistiche, e una qualitativa, che elabora gli output di tre focus group. Ciascun gruppo è formato da una decina di imprenditori del settore manifatturiero, dei servizi e del terzo settore.

La ricerca e la presentazione sono organizzate anche grazie al contributo della Camera di Commercio di Torino. Ad aprire i lavori, guidati dal presidente di Cdo Piemonte Felice Vai, saranno Alberto Cirio, presidente Regione Piemonte, e Dario Gallina, presidente Camera di Commercio di Torino. A seguire, Giorgio De Rita, segretario generale Censis, presenterà la ricerca, mentre ad Andrea Dellabianca, Presidente Nazionale Cdo, sarà affidato l'intervento conclusivo.



Cdo Lecco Sondrio

## I 130 anni dell'Arturo Locatelli



Lo scorso 14 febbraio l'Arturo Locatelli, azienda valtellinese specializzata nella progettazione, produzione e commercializzazione di serramenti e arredi in legno, ha festeggiato il suo 130esimo anniversario presso il Teatro Sociale di Sondrio. Un evento unico per celebrare la storia dell'azienda, condividere il presente e guardare con entusiasmo al futuro.

L'evento è stato arricchito da momenti emozionanti, ospiti speciali e sorprese che hanno reso l'occasione indimenticabile. Per i festeggiamenti si è esibito anche il Coro Cai Sondrio, che ha contribuito a rendere ancora più emozionante la serata con la sua interpretazione musicale. Durante la serata Arturo Locatelli, amministratore delegato, ha illustrato e commentato le immagini proiettate per presentare l'azienda e i suoi progetti più rappresentativi, con un focus su: Palazzo Generali di Piazza Venezia a Roma; Ex Lanificio di Biella; Università di Milano; Bicocca degli Arcimboldi.

L'azienda è nata nel 1895 e da quattro generazioni si occupa di serramenti, ristrutturazioni e mobili su misura. Arturo Locatelli, secondo di quattro fratelli maschi, nasce già 'falegname' e da subito gioca a fare il mestiere nella bottega artigiana del nonno e poi del papà: costruisce giocattoli per sé e per gli amici. Finite le scuole elementari i genitori lo mandano in collegio a Milano alla scuola artigiana dei Salesiani, dove il gioco diventa tecnica, professione e arte del legno. Scuola, lavoro, impegno, studio ed esercizio pratico sono le basi della sua formazione personale e professionale, decisive per la sua vita. In un mondo in rapida trasformazione, le professioni artigiane vengono abbandonate, dimenticando che l'uomo vuole vivere in modo sano e in ambienti accoglienti. Per questo servono giovani artigiani che, in un mondo produttivo, con l'aiuto delle automazioni, creino, inventino e costruiscano tutto ciò che serve per vivere meglio. I giovani stanno riscoprendo, con l'ausilio della tecnologia, il piacere di ritornare a fare i contadini, evitando inutili fatiche e aumentando la produzione. Servono giovani artigiani che si lascino affascinare dalle potenzialità di tecniche moderne al servizio di creatività e manualità. Costruire cose belle dà soddisfazione, gratifica chi le esegue e dona il grande piacere di poter dire "questo l'ho fatto io!". Il messaggio che Arturo Locatelli vuole comunicare ai giovani nel suo libro 'ART Arturo Artigiano Artista. Tocchiamo legno' è che il lavoro manuale non è un castigo ma un premio per chi lo fa con passione.

Cdo Emilia-Romagna Cdo Liguria Cdo Marche Sud

## Sales Summit 2025 su benessere e performance nelle reti commerciali



Si è celebrato a Bologna Sales Summit 2025, il principale evento italiano dedicato al sales management e alla crescita delle reti commerciali. L'evento, organizzato in collaborazione con Salescience.it e AAAagents, con il supporto di Compagnia delle opere - Sales Community Lab, si è potuto realizzare anche grazie al sostegno di HeraComm, Wolters Kluwer, Vianova, Forvalve - Tinexta Group; con il patrocinio di Fondazione Enasarco e Usarci, il maggior sindacato italiano dei professionisti della vendita.

Durante il Sales Summit è stata presentata la nuova ricerca sul benessere lavorativo dei professionisti delle vendite, prodotta da Salescience.it, sotto la direzione del professor Silvio Cardinali dell'Università Politecnica delle Marche, con la collaborazione del professor Alessandro Pagano dell'Università di Urbino, del professor Marco Galdenzi, docente di Personal Selling, e condotta dal team di Sale Science. Lo studio esplora il rapporto tra il benessere dei venditori e le loro performance, offrendo dati di grande interesse a livello nazionale.

Negli ultimi anni, il benessere lavorativo è diventato un tema centrale per aziende e istituzioni a livello globale. Il Report Gallup 2023 evidenzia che l'Italia, nel confronto in Europa, registra il tasso più basso di coinvolgimento lavorativo, con solo il 5% dei lavoratori pienamente coinvolti. Inoltre, il 44% dei lavoratori italiani segnala livelli elevati di stress e difficoltà emotive, spesso senza ricevere supporto adeguato. Il settore delle vendite è tra i più esposti a questi fenomeni. Le pressioni derivanti dal raggiungimento degli obiettivi, la gestione complessa della relazione tra cliente e azienda e l'impatto delle nuove tecnologie stanno mettendo a dura prova il benessere dei venditori.

La ricerca si basa su un'indagine condotta su un campione di 575 professionisti delle vendite in Italia, includendo venditori e venditrici dipendenti, agenti monomandatari e plurimandatari. Lo studio distingue tra benessere edonico (soddisfazione personale) e benessere eudemonico (realizzazione personale e allineamento con lo scopo). I dati evidenziano una chiara correlazione tra benessere e performance: un ambiente lavorativo inclusivo e rispettoso migliora il benessere dei venditori, con effetti positivi sui risultati commerciali e sulla fidelizzazione dei talenti.

Il turnover della forza vendita è un tema critico per molte aziende. La difficoltà nel trattenere i migliori talenti ha un impatto diretto sui costi e sulla continuità del business. I manager presenti al Sales Summit hanno condiviso strategie e best practice per promuovere il benessere dei venditori e ridurre il tasso di abbandono.

Il professor Silvio Cardinali, nel suo intervento, ha sottolineato come lo studio effettuato evidenzia quanto il benessere influisca direttamente sulle prestazioni e sulla capacità di un'azienda di mantenere i propri talenti: "perseguire il benessere dei professionisti delle vendite non è solo la cosa giusta da fare, ma è anche un vantaggio per il business".

Per Valerio Giunta, CEO di AAAagents e ideatore, insieme a Cardinali, del Sales Summit, ha a sua volta evidenziato che "una delle più grandi sfide, per le aziende italiane, è attrarre e trattenere venditori qualificati". Il Sales Summit ha sottolineato quanto sia fondamentale valorizzare la forza vendita, perché senza di essa nessuna azienda può esistere".

I risultati dello studio presentato al Sales Summit 2025 sottolineano quindi l'importanza di un cambiamento culturale all'interno delle organizzazioni: il benessere della forza vendita non deve essere considerato un beneficio accessorio, ma un pilastro strategico per la crescita aziendale.

Cdo Rimini

## Knower: storie imprenditoriali di successo che diventano un'esperienza per tutti

È una vera e propria academy delle imprese quella ideata da Compagnia delle opere di Rimini al via il prossimo marzo.

Knower, questo il nome del nuovo format, apre infatti le porte di alcune delle principali realtà di successo e ne valorizza il know-how, attraverso eventi itineranti all'interno delle aziende con il supporto scientifico della Bologna Business School.

I primi tre appuntamenti hanno per protagoniste tre realtà di spicco del tessuto imprenditoriale riminese: Scm Group, Teddy e la catena di gelaterie La Romana. Ogni evento prevede un tour guidato nel singolo stabilimento, un momento di dialogo con l'imprenditore sul tema che ritiene significativo e distintivo della propria impresa e uno conclusivo di networking, con l'obiettivo di condividere conoscenze, creare relazioni e diffondere cultura.

Cdo Milano

## Learning Community Professioni: uno spazio di confronto per i professionisti



Martedì 29 gennaio si è tenuto il primo incontro della Learning Community Cdo Professioni 2025, il percorso che Cdo Milano ha organizzato per favorire l'incontro e il confronto tra avvocati, commercialisti, consulenti del lavoro e architetti.

Negli ultimi anni i professionisti vivono esigenze simili a quelle delle imprese, come la gestione dei clienti, l'affermazione del valore del lavoro, l'utilizzo dell'intelligenza artificiale e la digitalizzazione, mentre 20 anni fa queste necessità non c'erano.

La Learning Community è lo spazio dove i professionisti possono raccontare le proprie esperienze e mettere a fattor comune quello che hanno imparato: il contenuto è dato dalle esperienze dei partecipanti, non ci sono esperti che spiegano che cosa fare secondo la teoria.

Il primo tema affrontato è stato: 'La gestione del tempo tra urgenze, scadenze e sviluppo commerciale'. Il prossimo incontro verterà sul tema dei 'Diritti e doveri dei collaboratori: come sopravvivere al cambio d'epoca', questioni importanti per i professionisti e, probabilmente, anche per tante imprese.

# Sedi a confronto: dialogo con i presidenti

- 1 Da quanto tempo è presidente di questa sede di Cdo?
- 2 Ci racconta, in breve, la sua storia professionale?
- 3 Come e quando ha conosciuto Cdo?
- 4 Qual è il suo giudizio sul lavoro svolto dalla sua sede nel 2024?
- 5 Quali programmi avete per il 2025?

## GIANNI LAZZERI – PRESIDENTE CDO TOSCANA

— 1  
Da novembre dell'anno scorso, quindi da pochissimi mesi.

— 2  
Lavoro in Tre Elle, azienda di famiglia dagli anni 2000; la nostra società si occupa di logistica e trasporti con sede principale a Calenzano. Prima di questa esperienza ho lavorato come dipendente in altre aziende di trasporto con ruoli operativi e commerciali che mi hanno permesso una conoscenza approfondita di questo settore; per alcuni anni, prima di rientrare in Tre Elle ho lavorato in Cdo Toscana come direttore, occupandomi prevalentemente del rapporto con gli associati e contribuendo a sviluppare la sede locale.

Poi sono tornato nell'azienda di famiglia e ho iniziato a gestirla insieme alle mie sorelle, che purtroppo sono venute a mancare. Oggi sono rimasto quindi come unico titolare dell'azienda. Tre Elle è una realtà ben radicata nel territorio toscano e si occupa di logistica, dall'acquisto della merce alla consegna all'utente finale, passando per trasporti, approvvigionamento e gestione dei magazzini. Abbiamo anche una divisione che si occupa di logistica ultimo miglio e lavoriamo per vari operatori, tra cui il principale è Amazon.

— 3  
Partecipando al movimento, ho conosciuto la Cdo iniziando a lavorare, perché era il primo punto di riferimento che ci veniva in mente quando parlavamo di lavoro.

Da quando ho lavorato come direttore di Cdo sono quasi sempre rimasto all'interno dell'associazione, nel direttivo e spesso nel consiglio esecutivo, ma sempre coinvolto come socio. Del primo gruppo di soci che ancora oggi formano il direttivo sono tanti gli amici con cui da 20 anni condividiamo questa bella esperienza.

— 4  
La nostra è una sede piccola, con poco meno di 200 soci, quindi non abbiamo servizi attivi come convenzioni o attività di formazione a pagamento. Proprio per questo motivo, però, abbiamo un rapporto molto stretto con i nostri soci.

Negli scorsi anni abbiamo deciso che la nostra dimensione ideale è quella che abbiamo ora, che ovviamente vorremmo far crescere. Qualche giorno fa stavamo riguardando un video che la nostra bravissima direttrice ha realizzato su tutte le attività organizzate nel 2024. Facciamo davvero tante cose e cerchiamo sempre di mettere a tema l'essenza della Cdo, ovvero la condivisione dell'ideale del nostro lavoro come sfida positiva, e che ci piace affrontare insieme. Questo è quello che abbiamo fatto nel corso dell'anno, con molti incontri, attività sulla cultura del lavoro, sulla sfida delle persone che lavorano oggi. Su questo tema abbiamo organizzato quattro o cinque incontri a cui hanno partecipato tanti soci e non soci, quindi è un'iniziativa che ci ha dato grandi soddisfazioni.

Abbiamo inoltre visitato le aziende di alcuni dei nostri associati e abbiamo creato molte opportunità di incontro tra i soci, come pranzi di lavoro, momenti di networking e incontri formativi. Un programma impegnativo per una sede



piccola come la nostra. In generale abbiamo la fortuna di avere un gruppo di soci storici molto coesi e ciò ci permette di lavorare bene sullo sviluppo. Per me quindi il 2024 è stato positivo, perché abbiamo fatto cose molto interessanti e rappresentative dell'essenza della Cdo.

— 5  
All'inizio del nuovo anno abbiamo trascorso due giorni a Siena con tutto il consiglio direttivo per rimettere a tema il lavoro sulle origini che Cdo Nazionale ha lanciato nell'ultimo anno. Sono stati due giorni molto belli e intensi. Abbiamo avuto anche l'onore di dialogare con Andrea Dellabianca, che ci ha aiutato a capire meglio quali sono i punti essenziali che vorremmo trattare nel corso del 2025.

Vogliamo sicuramente lavorare sul Manifesto del

buon lavoro, affrontando l'argomento della cultura del lavoro e organizzando qualche incontro aperto al pubblico. Ci piacerebbe quindi presentare a livello locale la sfida lanciata da Cdo Nazionale su un tema che a noi, come sede, interessa molto.

Le aziende associate a Cdo Toscana sono mediamente piccole, quindi per noi la sfida della persona al lavoro è essenziale, perché in un'azienda piccola le persone che lavorano fanno ancor più la differenza. Pensiamo di fare un primo lavoro sul Manifesto del buon lavoro con i nostri soci, per poi organizzare incontri pubblici a cui vorremmo invitare, sulla falsa riga della presentazione che è stata fatta da Cdo Nazionale in Senato, istituzioni, sindacati e aziende.

Un altro aspetto su cui vogliamo lavorare è la formazione delle imprese. Abbiamo da poco lanciato un corso sulla visione aziendale, diviso in tre o quattro incontri, e poi probabilmente ne faremo uno più avanti sulla delega. L'obiettivo è quello di attrarre le aziende più giovani.

Dal punto di vista del rapporto con i soci, vogliamo rilanciare in modo continuativo i pranzi di lavoro che facciamo tutti i mesi girando per la regione. Vorremmo iniziare a organizzare anche alcuni pranzi di lavoro dedicati ai nuovi soci, in modo tale che possano iniziare a sentirsi parte dell'associazione e conoscere gli altri associati.

Ci piacerebbe inoltre sviluppare un percorso sulla strategia commerciale, prendendo spunto dal Sales Summit, molto interessante e trasversale. Qua in Toscana ci sono tante piccole e medie aziende e spesso nei nostri dibattiti emerge questo tema.

Vorremmo inoltre organizzare almeno tre eventi dedicati alle filiere dell'edilizia e dei professionisti, che all'interno della nostra sede sono molto attive, oltre a iniziative legate a temi particolarmente interessanti come l'intelligenza artificiale.

Questo è un po' quello che abbiamo in programma. Vogliamo andare avanti sulla nostra storia, cercando di fornire contenuti interessanti e con l'obiettivo di guardare insieme al nostro lavoro con un orizzonte più ampio.

### DIETRO LE QUINTE

**Per quale squadra di calcio tifa?**

Da buon fiorentino, ovviamente tifo per la Fiorentina.

**Qual è il suo cantante preferito?**

Ho due cantanti preferiti, entrambi essenziali nella mia storia: Chieffo e Guccini, a cui sono molto legato fin da ragazzo. Un'altra mia grande passione è Lucio Dalla.

**Il film preferito?**

Ce ne sono tantissimi che mi piacciono, ma tra quelli che riguardo più spesso c'è sicuramente la trilogia de 'Il signore degli anelli'.

**Il piatto a cui non potrebbe mai rinunciare?**

Sono un grande appassionato di dolci: le mie passioni principali sono la torta di mele e la crema di mascarpone.

**Quali sono i suoi hobby?**

Sono uno sportivo: in questo momento gioco regolarmente a tennis e a calcio. Mi piace molto anche la lettura; non ho letto molto da giovane, quindi sto recuperando il tempo perduto. Poi mi piace molto camminare con il naso all'insù, soprattutto nella nostra bellissima città.

**E il libro che ha sul comodino?**

Il libro che spesso mi ricapita sul comodino e che devo rileggere almeno una volta l'anno è 'Il cavallo rosso' di Eugenio Corti.

Il punto con Gianni Lazzeri, a capo di Cdo Toscana, e Antonella Storoni, al vertice di Cdo Pesaro Urbino. I risultati ottenuti nel 2024 e gli obiettivi per il nuovo anno.

## ANTONELLA STORONI – PRESIDENTE CDO PESARO URBINO

— 1  
Da poco più di un anno. Per la precisione, dal dicembre 2023.

— 2  
La mia attività lavorativa inizia come avvocato amministrativista. Poi si è sviluppata la specializzazione in urbanistica, nell'ambientale e infine nel settore energetico. Nel corso degli anni ho svolto anche attività complementari: sono stata nominata da Banca Intesa nel consiglio di amministrazione di Carifano e sono stata anche membro di qualche consiglio di amministrazione con Guzzini.

Oggi sono presidente di una società benefit di avvocati, sorta circa sette anni fa, che si impegna sia su un piano imprenditoriale che sociale, frutto di una visione valoriale dei fondatori. Il progetto imprenditoriale prevedeva lo sviluppo di servizi legali specializzati. Oggi mi occupo principalmente di autorizzazioni di grandi impianti.

L'altro aspetto della società, quello sociale, aveva l'obiettivo di creare un veicolo che potesse ampliare l'asset societario a beneficio delle future generazioni. Abbiamo quindi sviluppato progetti formativi che mirano a favorire l'ingresso delle nuove generazioni come soci dello studio. Trattandosi poi di una società benefit, una parte fondamentale dell'attività è il sostegno alle imprese sociali del territorio e lo sviluppo di progetti a favore dei giovani.

— 3  
Ho conosciuto Cdo all'inizio della mia attività professionale. Avevo degli amici che hanno fondato la Cdo, quindi sono stata coinvolta sin da subito. Inoltre ho avuto un rapporto molto stretto con la Libera associazione forense (Laf), che è una delle associazioni legate a Cdo. Alla Laf devo tanto, perché mi ha aiutato a maturare la mia visione professionale.

— 4  
Il 2024 è stato un anno di evoluzione e consolidamento per Cdo Pesaro Urbino. Quando sono diventata presidente ho voluto imprimere una direzione chiara, fondata sul lavoro sinergico del direttivo, ma anche strategico. Per questo abbiamo intrapreso un percorso di ridefinizione della mission e della vision, aiutati dal nostro prezioso consulente Roberto Bartolini, per la realizzazione di un piano strategico triennale.

Il piano è articolato su tre direttrici, realizzate da gruppi formati da membri dello stesso direttivo, che lo progettano e lo attuano. Il primo punto è l'AI-Business Village, come ponte tra impresa e futuro. Si tratta di un progetto che punta a sollecitare il pensiero prospettico degli associati verso un utilizzo consapevole dell'IA come strumento di competitività. Abbiamo raccolto testimonianze dirette dagli imprenditori che avevano già investito nell'intelligenza artificiale, valutando opportunità, difficoltà e ritorno degli investimenti. Il progetto ha



avuto un grandissimo successo ed è un percorso che continueremo a portare avanti, riprendendo il tema anche nel 2025.

Il secondo punto riguardava la costruzione del business insieme, per sperimentare nuove forme di collaborazione. Sostenere il business è sempre stato alla base della Cdo, ma capire come farlo al meglio è una sfida continua. Abbiamo quindi creato dei gruppi settoriali sperimentali, che hanno avuto riscontri molto positivi e che hanno aperto nuove strade.

Il terzo punto è stato il progetto 'Giovani e futuro', un ponte tra scuola e impresa. Abbiamo ideato questo progetto, dedicato alle nuove generazioni, che prevede la visita, da parte di un gruppo di imprenditori, nelle scuole. Lo scopo non è tanto quello di insegnare qualcosa ai giovani, quanto quello di conoscerli, capire chi sono, quali sono le

loro domande, le loro passioni, il loro sguardo sul futuro, e creare così un dialogo tra il mondo del lavoro e i giovani.

Nel corso dell'anno abbiamo inoltre rafforzato il nostro tavolo territoriale, che è un format ormai consolidato di conoscenza e visita delle imprese e che rappresenta un'occasione di scambio molto interessante. Un altro progetto molto importante è stato 'Pesaro Capitale della cultura d'impresa', durante il quale abbiamo accolto il direttivo della Cdo Nazionale, coinvolgendo gli associati per capire il significato della cultura d'impresa nel territorio.

L'ultimo tema che abbiamo affrontato nel 2024 riguarda le origini della Cdo. Il progetto dal titolo 'Riscoprire le origini per guardare avanti' si è concretizzato nella cena di auguri di Natale, durante la quale abbiamo ospitato Sebastiano Benenati, l'agricoltore di Alcamo che, chiedendo aiuto a Don Giussani, ha portato a piantare il seme da cui è nata la Cdo. Un punto per noi molto importante, perché ci aiuta a capire come questo sguardo possa muovere le nostre azioni future.

È stato quindi un anno molto intenso, ricco di connessioni, di progettualità e di sfide. Un percorso che porteremo avanti anche nei prossimi anni.

— 5  
Il 2025 sarà un anno di continuità, durante il quale porteremo avanti il nostro programma triennale. Puntiamo ovviamente alla crescita di questo percorso, che ci vedrà concentrati sulla leadership e sul fare business insieme. Questa volta però aggiungiamo qualcosa di speciale: un viaggio di formazione – un esperimento già testato nel 2023 –, perché andare fuori aiuta a guardarsi meglio dentro. Vogliamo quindi sviluppare queste occasioni per crescere insieme, imparare e confrontarci.

Un altro punto di sviluppo su cui vogliamo puntare è il rafforzamento degli associati delle medie imprese. Vogliamo fare una riflessione sulle esigenze e le domande della media impresa ed elaborare su questo tema un modulo di progetto. A questo si affiancherà anche un progetto in fase di sviluppo in collaborazione con la sede di Como, a dimostrazione di quanto sia fondamentale la creazione di reti anche fra sedi diverse.

### DIETRO LE QUINTE

**Per quale squadra di calcio tifa?**

Juventus, ma in casa sono circondata da interisti.

**Qual è il suo cantante preferito?**

Lucio Dalla, ma mi piacciono molto anche i Måneskin.

**Il film preferito?**

'Gran Torino', di Clint Eastwood, che è anche il mio regista preferito.

**Il piatto a cui non potrebbe mai rinunciare?**

Il coniglio in porchetta oppure il fritto misto.

**Quali sono i suoi hobby?**

Attualmente il mio hobby sono i miei quattro nipoti.

**E il libro che ha sul comodino?**

In questo momento ho sul comodino 'Una rivoluzione di sé' di Don Giussani e 'Tata' di Valérie Perrin, grazie alla quale ho riscoperto il piacere della lettura.

# La proposta associativa del 2025

‘Il rischio del nuovo’ è il titolo del percorso ideato per quest’anno dalla sede ligure della Compagnia delle opere. Un focus sull’Architettura del lavoro, le sfide per le Pmi, la sostenibilità e la trasformazione digitale.

Per Cdo Liguria, costruire un percorso condiviso con date programmate in anticipo è fondamentale. Il palinsesto annuale non è solo un calendario di appuntamenti: rappresenta uno strumento essenziale per mettere a fuoco e condividere tutti i temi chiave che guideranno il lavoro dell’associazione durante l’anno. Questo approccio permette di agevolare i soci, imprenditori che hanno agende fitte e poco tempo a disposizione.

Gli incontri si basano sul metodo Cdo: il racconto di esperienze dirette. Per questo motivo Cdo Liguria unisce la conversazione imprenditoriale ai Lab: un format ormai consolidato all’interno della sede, in cui i partecipanti vengono suddivisi in tavoli di lavoro guidati da un facilitatore. I Lab rappresentano un’opportunità per confrontarsi in modo aperto, condividere idee, analizzare casi reali e sviluppare soluzioni innovative.

## I temi dell’anno

Per l’anno 2025 Cdo Liguria ha sele-

SCARICA LA PROPOSTA ASSOCIATIVA ‘IL RISCHIO DEL NUOVO’:



zionato temi centrali per lo sviluppo delle imprese: Architettura del lavoro, gestione del personale, le sfide per le Pmi (tempo, dimensioni, complessità), sostenibilità e criteri Esg, intelligenza artificiale e trasformazione digitale.

Questi argomenti sono stati scelti perché rispondono alle esigenze concrete delle aziende, offrendo spunti e strumenti per affrontare le sfide attuali e future.

Il palinsesto è stato presentato lo scorso 22 gennaio, nella splendida cornice di Palazzo Ducale. Grazie al prezioso contributo di Giacomo Poretti, Giorgio Metta ed Emanuele Frontoni, i partecipanti hanno esplorato la parola ‘rischio’, concentrandosi sul titolo dell’anno: ‘Il rischio del nuovo’.

Cdo Liguria celebra il suo venticinquesimo anno di presenza sul territorio regionale con l’obiettivo di rilanciare il coraggio di rischiare di fronte al nuovo. Prosegue così il percorso intrapreso negli ultimi anni, affrontando quella “umana e quoti-

diana rivoluzione” necessaria per “stare dentro il nostro tempo”.

## Il rischio del nuovo

Ci si pongono di fronte scenari inediti, di imponente cambiamento.

Sarà quindi cruciale la consapevolezza del cammino percorso e di quello che ci attende come persone, come imprese, opere sociali, professionisti, come comunità professionale.

Il ‘rischio’ – oltre ad essere una caratteristica di ogni intrapresa lavorativa – ci sembra quindi una costante e una focalizzazione forte per l’anno 2025: rischio come voglia di mettersi in gioco, come coinvolgimento, non solo come incertezza o per di più pericolo.

In particolare, rischiare di aprirsi al nuovo, non solo per innovare ed evolvere, ma per lasciarsi contaminare, sarà la sfida da affrontare nel lavoro comune del futuro: di fronte a nuove frontiere tecnologiche, sociali, di fronte alla trasformazione strutturale delle nostre piccole imprese e realtà lavorative, e dell’approccio al lavoro da parte delle persone, sappiamo di non poter fare che insieme.

# Cdo Laboratori di Impresa: il valore della condivisione

Da oltre 20 anni, gli imprenditori associati alla sede milanese si incontrano mensilmente per confrontarsi sul fare impresa a 360 gradi. Passato, presente e futuro dell’iniziativa in un’intervista a Piergiorgio Orsi e Luca Marzola, rispettivamente presidente e vicepresidente di Cdo Milano.

12 gruppi di imprenditori associati a Cdo Milano che da oltre 20 anni si riuniscono con cadenza mensile sul territorio, con l’obiettivo di confrontarsi sul fare impresa a 360 gradi. Tutto questo è Cdo Laboratori di Impresa. Negli anni, dagli incontri sono derivate una lunga serie di iniziative in risposta ai temi ‘caldi’ del mondo professionale di oggi e di allora. Dalle origini alla possibile replica del modello milanese in altre sedi Cdo del territorio italiano: di questo e molto altro ancora abbiamo parlato con Piergiorgio Orsi e Luca Marzola, rispettivamente presidente e vicepresidente di Cdo Milano.

**Cdo promuove da sempre il networking tra imprenditori, manager e professionisti. All’interno di Cdo Milano si sono creati i Laboratori di Impresa, che riuniscono associati con caratteristiche che li accomunano. Com’è nata l’iniziativa?**

**Luca Marzola:** L’iniziativa è nata 20 anni fa a partire da un suggerimento di un amico. Aveva sollevato una questione importante, ossia che l’imprenditore spesso è solo, e dunque proponeva di ritrovarsi con cadenza stabile insieme ad altri imprenditori proprio per “farsi compagnia”. Ed è così che sono nati i Cdo Laboratori di Impresa. L’intento fin da subito, a mio parere, è stato semplice ma originale.

**Piergiorgio Orsi:** “Farsi compagnia”: proprio da qui nasce il progetto. Una modalità che offre agli imprenditori associati a Cdo Milano un luogo di confronto dove dare voce ai propri bisogni e dove, dunque, avere la possibilità di trovare un tentativo di risposta alle proprie necessità. Si tratta di veri e propri momenti di condivisione sul fare impresa molto utili a tutti.

**Qual è stato il primo gruppo e quanti sono ad oggi?**

**LM:** Il primo gruppo che si è formato è quello che oggi chiamiamo ‘Amici di Impresa’. E ancora oggi è uno dei 12 gruppi che Cdo Milano conta all’attivo. I gruppi sono formati quasi esclusivamente da imprenditori, a capo di aziende di varie dimensioni: si spazia infatti da imprese che hanno un solo dipendente fino a 500. In 20 anni abbiamo lavorato sempre e solo con un unico obiettivo: quello di sostenerci e imparare a fare meglio il mestiere di imprenditori per dare in questo modo il nostro contributo alla costruzione di un bene comune.

**Con che cadenza si incontrano gli imprenditori?**

**PO:** I 12 gruppi si riuniscono mensilmente. Spesso con delle cene tra 20-25 imprenditori per facilitare la comunicazione e il confronto. In questi incontri emergono delle necessità o dei bisogni quotidiani a partire dal proprio fare impresa dell’imprenditore, dal suo livello decisionale, programmatico e strategico fino al rapporto con i propri dipendenti e collaboratori. A partire proprio dagli spunti che emergono durante questi incontri, possono nascere ulteriori incontri e testimonianze, tavoli di discussione e visite aziendali aperte a tutti come proposta ai nostri associati e non.

**LM:** Ne derivano convenzioni utili, così come la necessità di dover pensare a dei corsi di formazione ad hoc per l’imprenditore e i propri dipendenti – quali i

recenti corsi che abbiamo attivato sulla leadership. Ciò che mi colpisce maggiormente dei Cdo Laboratori di Impresa è proprio l’enorme quantità di spunti e idee che sono nati in risposta a un’unica necessità proprio in seno a questi incontri, anche grazie al fatto che da sempre abbiamo lasciato ampio spazio alla discussione libera tra le varie figure professionali.

**Un valore aggiunto non indifferente...**

**LM:** Assolutamente. Un artigiano che racconta le sue scelte può chiarire i pensieri di un industriale che sta per prendere una decisione relativamente a un grande investimento, o viceversa. Questa coscienza ci ha tenuto assieme in 20 anni di storia. Tra loro gli imprenditori non hanno preconcetti nel confrontarsi nonostante magari siano a capo di aziende di dimensioni molto diverse fra loro.

**A tal proposito, come sono organizzati i gruppi internamente?**

**LM:** Rivolgendoci a una moltitudine di settori diversi, abbiamo cercato di dare un criterio a questi gruppi. Un criterio che può essere geografico (ad esempio il Gruppo di imprenditori di Assago), dimensionale (Gruppo delle grandi imprese); siamo poi molto orgogliosi del Gruppo delle donne imprenditrici (che racchiude 25 donne di tutte le età a capo di un’azienda), e del neonato Gruppo delle Hr (in questo caso la divisione è per ruolo), tanto per fare alcuni esempi. Insomma, i gruppi non sono nati a tavolino, ma da reali esigenze di imprenditori che si sono avvicinati a Cdo Milano e hanno compreso le potenzialità di questi incontri.

**Tornando alle iniziative nate all’interno dei vari gruppi, quali sono le più emblematiche?**

**PO:** Da queste esperienze nascono dei contenuti che diventano strumenti di giudizio e spunto a fattor comune di tutti all’interno di Cdo. Uno dei tanti temi trattati negli incontri è proprio quello del senso del lavoro. Per citare Don Giussani, “il lavoro è l’espressione del nostro essere. Ma il nostro essere è sete di verità e felicità”. Si è discusso tanto nei nostri incontri del tema delle ‘grandi dimissioni’ nell’era post Covid. Il risultato dei vari confronti all’interno dei gruppi si è tradotto ad esempio in un documento proposto dalla Cdo Nazionale, il ‘Manifesto del Buon Lavoro’, che è stato di recente presentato dal nostro Presidente Nazionale Andrea Dellabianca al Senato della Repubblica e a tutte le istituzioni. Un documento concreto che deriva proprio da questi incontri e come tentativo di ispirazione per tutti di un modo di fare impresa, essendo uno spunto di consapevolezza per sostenere un lavoro all’altezza del desiderio umano nella totalità dei suoi fattori.

**Attualmente i Cdo Laboratori di Impresa esistono solo all’interno della sede milanese. Si tratta di un modello replicabile in futuro in altre sedi?**

**LM:** Ad oggi siamo l’unica realtà così organizzata sul territorio italiano. Stiamo tuttavia iniziando a fare un primo tentativo in collaborazione con Cdo Bergamo per provare a esportare il modello anche lì. La sede bergamasca si è infatti resa conto di quanto i Cdo La-



boratori di Impresa siano stati chiave in questi anni per la nostra crescita. Proprio a partire da quest’anno, per garantire un lavoro ancora più funzionale e proficuo, i gruppi saranno coordinati da Simone Bottini.

**Un’ultima domanda, se doveste riassumere in poche parole cosa rappresentano per Cdo i Laboratori di Impresa, cosa direste?**

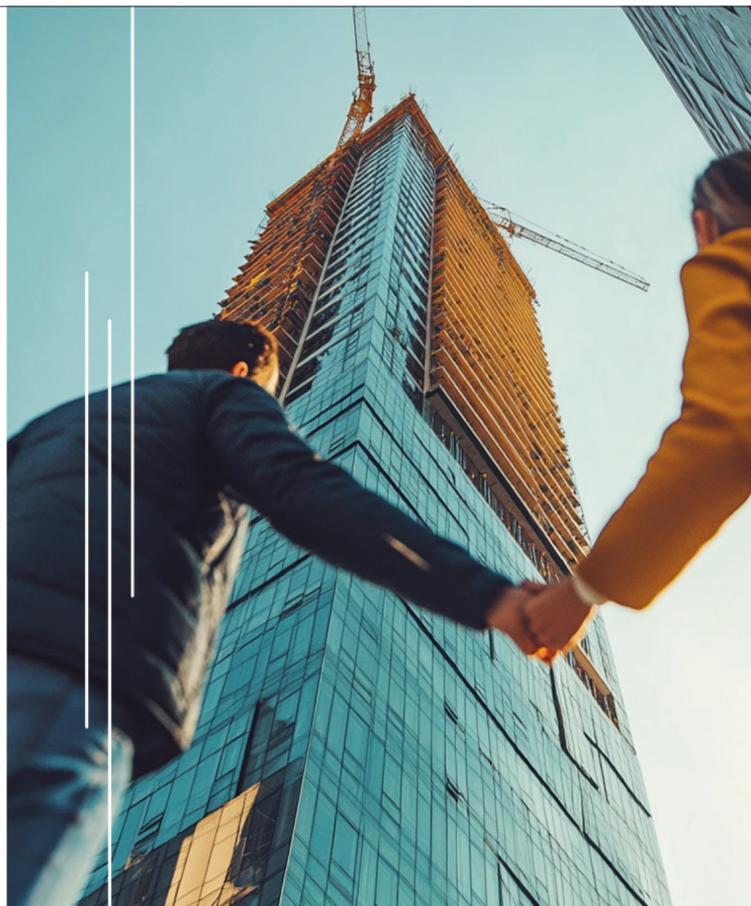
**LM:** I gruppi sono di fatto un’esplosione dell’essenza di Compagnia delle Opere. Racchiudono il piacere di ascoltare l’altro, la curiosità di capire ciò che l’altro porta dentro e quanto tutto ciò può esserci d’aiuto nel risolvere i problemi del nostro quotidiano.

**PO:** Compagnia delle Opere è multiforme, e questi gruppi ne sono sicuramente una forma molto importante ed espressiva. Aggiungerei che un conto è portare un’istanza a un esperto, ma un conto è portarla a un luogo fisico dove è possibile condividerla con chi fa impresa. Il confronto con altri imprenditori, al di là della comprensione di fondo, risulta essere concreto e affascinante. E ha determinato fino ad oggi il successo dei gruppi in questi 20 anni.



## Il Rischio del Nuovo

Percorso Associativo 2025



# Come gestire le giovani leve? Simply the Best

La sede marchigiana della Compagnia delle opere, Università degli Studi di Chieti e Center Za Poslovno Usposabljanje insieme, per condividere esperienze e creare una rete a lungo termine.

Il progetto Best dell'Unione Europea mira ad accrescere la consapevolezza e a fornire a un'ampia gamma di stakeholder, tra cui organizzazioni di supporto alle imprese (Bso), responsabili delle risorse umane, imprenditori, imprenditrici e dipendenti delle Pmi, organizzazioni di formazione professionale e pubblico in generale, le conoscenze e gli strumenti essenziali su come gestire le risorse umane promuovendo l'empowerment del personale dipendente e contribuendo al benessere all'interno dei luoghi di lavoro. Cdo Marche Sud, in qualità di soggetto capofila, insieme all'Università degli Studi di Chieti e all'Ente di formazione Center Za Poslovno Usposabljanje, collegato alla Camera di commercio slovena, ha presentato il progetto Best, partecipando alla call Erasmus+ allo scopo di creare un ponte di collaborazione tra partner italiani e sloveni, promuovendo lo scambio di esperienze e buone pratiche. Le attività principali delle tre realtà, unite, si concentrano su cinque obiettivi chiave.



Michela Cortini

## Talenti in fuga

L'Italia è un Paese di talenti in fuga: tra il 2011 e il 2023, più di mezzo milione di persone tra 18 e 34 anni, perlopiù laureate e con qualifiche medio-alte, ha lasciato la nazione, con una perdita stimata di 134 milioni di euro in capitale umano. "Il nostro progetto", è l'opinione del direttore di Cdo Marche Sud, Massimiliano Di Paolo, "parte però da una duplice considerazione, perché siccome le micro, piccole e medie imprese sono la quasi totalità del tessuto economico italiano, a maggior ragione nelle Marche, riscontriamo anche la scarsa capacità delle Pmi di attrarre e trattenere al proprio interno i giovani".

I motivi possono essere molteplici: mancanza di risorse finanziarie o di competenze professionali nell'ambito delle risorse umane, "per questo ci rivolgiamo, con Best, a imprenditori e responsabili Hr senza focalizzarci su un mercato specifico, perché il problema è globale". Il fatto che il progetto abbia un respiro transnazionale, "favorisce anche una comprensione più completa delle dinamiche del talento nel contesto europeo".

È dunque uno degli obiettivi, attraverso esperienze condivise e confronti tra Paesi, l'identificazione di sfide comuni, tendenze emergenti e soluzioni innovative, contribuendo anche a una comprensione più concreta delle pratiche di gestione dei talenti in Europa.

## Le tappe del Best

Il progetto ha preso il via a novembre e si sviluppa con una tempistica che si concluderà a ottobre del 2026. Sono già in fase operativa i primi due step del Best: pianificazione, gestione, monitoraggio e valutazione, e confronto tra esigenze e valori in due Paesi europei su talent scouting, retention e valorizzazione delle attività.

In primo luogo, dunque, si sta lavorando alla condivisione di esperienze tra le due realtà, italiana e slovena, per individuare le migliori strategie nella gestione dei talenti: segue il momento della formazione e di fornire strumenti alle Pmi, aiutandole a migliorare le proprie competenze nella gestione delle risorse umane, con particolare attenzione all'attrazione e alla retention dei talenti.

Un altro punto cruciale sarà la ricerca, che consentirà di analizzare il mercato del lavoro, identificando le principali sfide e le opportunità presenti nel settore. Inoltre, si vuole aumentare la consapevolezza sull'importanza della gestione dei talenti e sulla necessità di promuovere la diversità nei luoghi di lavoro e infine sarà fondamentale creare una rete di partner.

## Il ruolo dei partner

Il Laboratorio di Psicologia Aziendale dell'Università di Chieti, guidato dalla professoressa Michela Cortini, ha già intrapreso numerosi studi per esplorare l'attuale panorama della gestione dei talenti, cercando di identificare i fattori individuali e organizzativi che ne facilitano o ostacolano l'attuazione. Attraverso questo progetto, Unichieti si propone di approfondire la conoscenza della gestione dei talenti in Europa.

"La nostra realtà, nata quindici anni fa", ricorda la professoressa Cortini, "è innanzitutto un laboratorio che vuole creare e mantenere una cerniera tra università e imprese, con un focus sul rapporto del singolo con il proprio lavoro e anche sui processi organizzativi. Non ragioniamo in astratto, ma cercando sempre di avere delle ricadute concrete. Vivere nel territorio, andare in azienda per la formazione manageriale, ci permette di tornare in ateneo e trasferire a studentesse e studenti una scienza 'vera', verificata sul

campo, indispensabile per formare i futuri psicologi e psicologhe del lavoro. La psicologia del lavoro serve a 'lavorare bene': presuppone una consapevolezza nelle scelte e un luogo in cui si stia realmente bene, il che implica l'analisi di programmi aziendali di benessere. Dunque, ci occupiamo del futuro lavoratore ma anche del management che deve capire come identificare un potenziale talento e come trattenerlo in azienda: naturalmente, la risposta è che bisogna investire nei talenti, che senza prospettive spesso lasciano il posto di lavoro".

Nel progetto Best, Unichieti sarà responsabile della progettazione e della metodologia dell'indagine per raccogliere dati e informazioni nei due Paesi coinvolti e per diffonderli tra esperti, studenti e Pmi, responsabili delle risorse umane, datori di lavoro, lavoratori e lavoratrici.

L'Ente di formazione sloveno Center Za Poslovno Usposabljanje (Cpu) è uno dei fornitori di istruzione e formazione con la più lunga tradizione ed esperienza nello sviluppo, nell'organizzazione e nell'implementazione di seminari professionali e tecnici, corsi di formazione, workshop, corsi a breve e lungo termine e altri eventi, oltre a essere un partner attivo già in molti progetti europei.

## I risultati attesi

"Abbiamo definito", prosegue Massimiliano Di Paolo, "dei traguardi per ognuna delle fasi del progetto. Ad esempio, nel caso della pianificazione, gestione e monitoraggio, sarà il partner sloveno, esperto in progetti finanziati da Erasmus+, a supportarci nei compiti di gestione, collaborando alla definizione delle procedure e degli strumenti. Vorremmo arrivare, in questa fase, a una gestione fluida del progetto. La Cpu sarà fondamentale anche per la mappatura delle pratiche e degli strumenti digitali di talent scouting e retention, così da far emergere un orizzonte comparativo tra i due Paesi e far condividere conoscenze e pratiche".

Edward De Bono e il suo metodo dei 'Sei cappelli per pensare' sarà inoltre al centro di una sessione speciale del progetto, in cui sei esperti in gestione delle risorse umane e supporto all'innovazione svilupperanno una discussione per approfondire "usando il pensiero divergente. Perché, come noto, nella tecnica di De Bono, ogni 'cappello' rappresenta un modo specifico di pensare, che deve essere simbolicamente indossato da una persona o dal gruppo per focalizzarsi su un particolare approccio".

Best, al di là dell'impegno e della caratura dei partner, è dunque un progetto che Cdo Marche Sud ha posto in essere per sottolineare, come sempre nel quotidiano, l'importanza di un'amicizia operativa, che condivida il sapere: nel caso specifico, si tratta di provare a condividere con le micro e piccole imprese una visione del futuro guidato dalle stesse aziende e che sappia mettere al centro innovazione, benessere e una visione che sappia attrarre coloro i quali, del futuro, sono per motivi anagrafici i logici protagonisti: i giovani.

# Ci vuole orecchio anche per fare business

Filippo Poletti racconta storie di successo e creatività nel suo nuovo libro 'L'arte dell'ascolto: musica al lavoro'. Da Al Bano a Giorgio Armani, passando per Mike Bongiorno e Pietro Catelli. Un viaggio in 120 interviste con un'unica fonte di ispirazione.

Filippo Poletti è il giornalista delle buone notizie, oltre che moderatore di eventi, formatore in azienda e docente all'università di Pavia: su LinkedIn, tutti i giorni dal 2017, racconta il lato positivo del lavoro. E ora torna in libreria con il nuovo libro dal titolo 'L'arte dell'ascolto: musica al lavoro': in quasi 400 pagine sono raccolte 120 interviste inedite a grandi personalità italiane del passato e del presente. Da Al Bano a Giorgio Armani, Piero Angela, Mike Bongiorno, Margherita Hack, Enzo Jannacci, Rita Levi-Montalcini, Alda Merini, Indro Montanelli, Antonio Ricci, Roberto Vecchioni, Bruno Vespa, Paolo Villaggio e molti altri, Poletti esplora con le sue interviste come la musica abbia ispirato e nutrito alcune delle menti più brillanti degli ultimi anni. Si parla spesso, tra le competenze, di 'pensiero creativo': ne parliamo con l'autore per saperne di più.

## Come nasce il progetto del libro 'L'arte dell'ascolto: musica al lavoro'?

Nasce dal desiderio di incontrare grandi professionisti. Allora, era il 1999, a un concerto del Conservatorio di Milano incontrai il professor Umberto Veronesi. Mi venne l'idea di dare vita a una serie di interviste sull'arte dell'ascolto attivo, ossia sulla relazione tra la musica e i grandi personaggi. Così ho fatto dal 1999 al 2024, raccogliendo testimonianze davvero preziose anche di businessmen, tra cui il fondatore della Chicco, Pietro Catelli, il presidente Ernesto Illy e il presidente Pietro Gussalli Beretta.

## Come ti definiresti?

Un cronista alla Monet. Monet è il noto pittore che si spostò a vivere a nord di Parigi e devì un corso d'acqua per veder crescere le ninfee e dipingerle. Se non vedo, se non incontro — oggi anche online, 'viaggiando' dall'altra parte del mondo —, non riesco a raccontare. Scrivo libri per incontrare persone e appassionarmi alla loro voglia di fare bene.

**La prima intervista del libro, in copertina, è quella ad Al Bano. Che cosa ti ha colpito di questo artista che ha esportato nel mondo la 'musica made in Italy'?**

Al maestro Al Bano, che ho incontrato all'inizio di ottobre del 2024, chiesi quando l'ascolto dà felicità, perché il tema della felicità è centrale, ieri come oggi, anche sul lavoro. Il cantautore mi rispose che la musica dà felicità quando provoca uno 'sbrego' dentro di te. Quando proviamo un brivido, è fatta, ma non accade sempre. Così fu per Al Bano quando ascoltò per la prima volta 'È la mia vita' di Maurizio Fabrizio: provò un brivido straordinario e nel 1996 la portò a Sanremo. Anche con 'Felicità', anni prima, sentì subito un grande brivido. Oppure, ancora, con 'Una terra promessa' di Eros Ramazzotti: era il 1984 e disse a Romina Power che quel brano sarebbe stato un successo. Così è stato: il 'brivido' docet, non inganna.

**Tra i personaggi intervistati c'è Mike Bongiorno, un grande professionista e anche imprenditore. Che cosa ascoltava Mike?**

Mike era molto amico del grande Angelo Ephrikian, primo scopritore e poi interprete delle musiche di Vivaldi, oltre che padre di Laura, prima moglie di Gianni Morandi. Ogni volta che il maestro portava alla luce un nuovo spartito, lo incideva e ne mandava una copia a Mike. Dopo tante sedute vivaldiane la sua passione per quella musica diventò così viva che tutte le mattine la ascoltava. La sua hit vivaldiana? Il 'Magnificat', il 'Gloria' o i 'Concerti della Stravaganza'. A Mike piacevano i tempi 'Allegrì' di Vivaldi, perché gli mettevano, mi disse, allegria.

**Abbiamo accennato al fondatore della Chicco. Cosa ti raccontò il cavalier Catelli?**

Per lui il suono era vita. Mi ricordò come tutto questo fosse noto ai bambini, che con le labbra fanno il suono della mucca, del gatto, del cane, dell'elefante, del treno o della macchinina. E aggiunse come la passione per la musica fosse direttamente collegabile all'orecchio: più la si ascolta, più è capita, apprezzata. E una volta gettato il seme, il fascino dei suoni fa la sua parte, nutrendo il bam-



Filippo Poletti

mino e dando i migliori frutti. Per il papà della Chicco, il violino era lo strumento più innocente, perché sa intrecciare tante voci.

**Giorgio Armani è tra i grandi imprenditori intervistati. Qual è il legame con la musica del 're della moda'?**

Il signor Armani ama molto Mozart: gli piace per la modernità della sua musica, per la sua capacità comunicativa. Per lui il genio di Salisburgo è stato un antesignano della trasgressione e della contaminazione dei generi, un sublime mix di comicità e tragedia, di sapienza e ingenuità. E, soprattutto, ha creato uno stile che è ancora fresco. Le colonne sonore della vita di Armani? Autori classici come Mahler, Wagner, Chopin, Schubert, Rossini, Ravel e, ancora, Vivaldi, di cui abbiamo già parlato.

**Parlando invece di Beretta, quando la musica è 'disarmante'?**

Quando spiazza come fa, ad esempio, l'ascolto dell'Orfeo ed Euridice di Gluck oppure delle musiche di Chopin. Per il presidente Beretta le opere di Chopin "sono cannoni sepolti sotto i fiori", come amava dire Schumann a proposito del coetaneo polacco. E di "cannoni sepolti sotto i fiori" è ricca, oltre che la musica, la storia delle produzioni Beretta, scoccata nel 1526 per mano di Bartolomeo Beretta da Gardone. Dopo quell'incipit — "185 canne da archibugio per ducati 296", come racconta l'archivio della famiglia Beretta — la guida dell'azienda passò di padre in figlio, consentendole di maturare una notevole esperienza nel settore delle armi militari e sportive. Per l'imprenditore bresciano lo strumento più preciso, per così dire 'mirato', è il violino: non tanto per la nota leggenda metropolitana che vuole Bond a spasso con gli ideali e il fucile nella custodia, ma perché lo strumento ad arco (il violino, la viola sono detti 'archi') esprime tutta la potenza delle frecce. Alla punta, mi disse Beretta, mira dolce, al tallone soffia ruvido, al ponticello è un metallo di fuoco, alla tastiera una mano di velluto.

**Tra i grandi incontri musicali c'è stato anche quello con Don Luigi Giussani?**

Non personalmente, ma indirettamente. Tramite Don Mario Garavaglia gli mandai al Sacro Cuore, nel quartiere milanese di Feltre, la partitura e la registrazione di un 'Memorare' a quattro voci, che avevo scritto per le nozze dell'amico e musicista Giovanni Scarpanti. Don Giussani mi rispose con una lettera scritta a mano, confermando come una prova dell'esistenza di Dio fosse la musica, non la mia musica, ma la grande musica come quella di Bach o di tanti altri. Per questo, accanto al bilanciamento vita-lavoro, nel libro 'L'arte dell'ascolto: musica al lavoro' propongo il bilanciamento musica-vita, ossia dell'ascolto della musica giorno dopo giorno. Un buon ascolto al giorno toglie il cattivo umore di turno.

# Impresa e solidarietà: la collaborazione fra Jti Italia e Cdo

La sinergia tra mondo profit e non-profit può trasformarsi in un motore di sviluppo sostenibile e inclusivo. Un modello da seguire per costruire un futuro in cui il business e la responsabilità sociale procedano di pari passo.

Nel panorama imprenditoriale contemporaneo, la collaborazione tra aziende profit e organizzazioni non-profit rappresenta un modello virtuoso per generare impatti positivi sulle comunità. Questo approccio, che coniuga sviluppo economico e responsabilità sociale, è al centro dell'incontro tra Compagnia delle opere e Jti Italia (Japan Tobacco International), che ha deciso di sostenere i progetti delle cooperative sociali Rossa Sera e L'Officina. Stefano Gheno, presidente di Cdo Opere Sociali, ha sottolineato l'importanza di queste sinergie: "Credo che la collaborazione tra profit e non-profit sia uno degli elementi più profondamente radicati nell'esperienza di Compagnia delle opere. Anche per questo motivo sono veramente contento del sostegno che Jti Italia ha dato ai progetti di due nostri associati, i siciliani di Rossa Sera e i lombardi de L'Officina. Queste realtà mostrano una profonda sensibilità sociale, promuovendo sia un'agricoltura sostenibile che l'inclusione di soggetti svantaggiati. L'idea che opere con un forte impatto sul territorio possano essere sostenute da una grande multinazionale non può che darci soddisfazione". Ma come si concretizza l'impegno di Jti Italia nell'ambito della sostenibilità e dell'inclusione? E quale ruolo gioca Compagnia delle opere in questo percorso? Ne abbiamo parlato con Jti Italia.

## Come si concretizza l'impegno di Jti Italia nell'ambito della sostenibilità?

La sostenibilità è un pilastro fondamentale del nostro modello di business. Da tempo abbiamo adottato un approccio integrato che unisce attenzione all'ambiente, inclusione sociale e sostenibilità economica. Questo percorso si avvale della collaborazione di partner del terzo settore di grande valore, che ci orientano verso una sostenibilità condivisa.

## Dal vostro punto di vista, un'impresa coesiva è anche più competitiva?

Siamo convinti che un'azienda coesiva sia anche più competitiva. Le imprese possono svolgere un ruolo chiave nel miglioramento delle società in cui operano, affiancando e integrando le azioni dello stato. Per questo, adottiamo un approccio sinergico con il settore pubblico e i nostri partner di sostenibilità, condividendo strategie e strumenti per avanzare insieme verso un obiettivo comune: fare la differenza là dove ce n'è più bisogno.

## Com'è nata la collaborazione con Cdo?

Jti Italia è da sempre impegnata a individuare realtà affini che possano accompagnarla nel suo percorso di sostenibilità. La collaborazione con Compagnia delle opere è nata in modo naturale, grazie alla piena sintonia con la mission dell'associazione. Fin dal principio, abbiamo condiviso intenti e prospettive con Cdo, che supporta chi affronta con umanità e innovazione le sfide imprenditoriali, professionali e sociali. Questo comune sentire ci ha spinto a intraprendere una collaborazione che riteniamo strategica per raggiungere obiettivi importanti nel tempo.

## Quali progettualità state individuando per il futuro in ambito non-profit?

Continueremo a investire in progetti di inclusione sociale e sostenibilità ambientale, due aspetti che consideriamo inscindibili. Il nostro approccio alla sostenibilità è dinamico: osserviamo costantemente la società e i suoi cambiamenti per rispondere in modo concreto ai bisogni emergenti. Crediamo nell'importanza della continuità, mantenendo e rafforzando le collaborazioni che hanno generato impatti positivi. In questo contesto, Compagnia delle opere avrà un ruolo sempre più centrale nel nostro percorso di sostenibilità condivisa.

## L'INCLUSIONE A PARTIRE DAI CAMPI: LA MISSIONE DI ROSSA SERA



Nel cuore della Sicilia, tra le province di Trapani e Palermo, opera la cooperativa Rossa Sera, una realtà che ha fatto dell'agricoltura un mezzo di inclusione sociale e di sviluppo sostenibile. Grazie al supporto di partner come Jti Italia, la cooperativa prosegue il suo impegno nella valorizzazione del territorio e nell'integrazione lavorativa di persone con fragilità. Abbiamo parlato con la presidente Delfina Bambina per approfondire il loro lavoro e il ruolo della recente donazione ricevuta.

### Di che cosa si occupa Rossa Sera?

La Cooperativa Sociale Rossa Sera nasce con l'obiettivo di coniugare agricoltura e inclusione sociale. Valorizziamo colture tradizionali siciliane e allo stesso tempo creiamo opportunità lavorative per persone con fragilità, in particolare con disabilità psichica o in condizioni di disagio sociale. L'agricoltura per noi è un potente strumento di riscatto: attraverso il lavoro nei campi, le persone coinvolte riscoprono il valore della propria capacità produttiva e acquisiscono nuove competenze.

Dal 2017, anno di nascita del progetto, abbiamo recuperato e reso produttivi diversi terreni in stato di abbandono. In particolare, coltiviamo cereali antichi, da cui ricaviamo farine e pasta di alta qualità nutrizionale, oltre a uliveti destinati alla produzione di olio extravergine d'oliva. Il nostro fondo principale si trova a Partinico (Pa) e qui, in collaborazione con l'Associazione servizio e promozione umana, vogliamo ampliare il nostro impegno aprendo un laboratorio di trasformazione alimentare.

### Vuole parlarci di questo progetto?

Attualmente, la trasformazione dei nostri prodotti è affidata ad aziende esterne. Il nostro obiettivo è avviare un laboratorio interno, che ci permetterà di gestire l'intera filiera produttiva, dalla coltivazione alla trasformazione finale, mantenendo il valore aggiunto all'interno della cooperativa. Questo passo ha per noi un duplice vantaggio: da un lato, garantisce maggiore qualità e controllo sui nostri prodotti; dall'altro, amplia le possibilità di inclusione lavorativa. Non tutte le persone fragili possono sostenere il lavoro fisicamente impegnativo nei campi, ma po-

trebbero trovare un'opportunità in un ambiente più strutturato come un laboratorio.

### Come sta contribuendo Jti Italia al vostro sviluppo?

La donazione di Jti Italia, ricevuta alla fine del 2024, rappresenta per noi una leva fondamentale per ampliare il progetto. Grazie a questo supporto, potremo integrare nuove persone nel percorso di inclusione lavorativa, in particolare quelle che non sono adatte al lavoro nei campi. Inoltre, questa donazione si inserisce in un progetto più grande, che potrebbe ampliare ulteriormente il nostro impatto.

### Quale impatto avrà il progetto sul territorio?

L'obiettivo è duplice. Da un lato, intendiamo rafforzare il legame tra il settore dell'assistenza sociale e il mondo del lavoro, dimostrando che l'inclusione lavorativa di soggetti svantaggiati è possibile e porta valore a tutta la comunità. Dall'altro, vogliamo stimolare una maggiore collaborazione tra imprese locali, spesso restie a mettersi in rete. Creare un ecosistema collaborativo significa generare opportunità concrete di crescita per tutti.

Abbiamo avviato un dialogo con istituzioni e amministrazioni locali, come il Centro di Salute Mentale e l'Ufficio di Esecuzione Penale Esterna, per garantire un percorso di integrazione efficace. Ogni finanziamento ricevuto diventa così un moltiplicatore di opportunità, permettendoci di costruire un futuro più solido per chi è spesso ai margini della società.

### Qual è il valore aggiunto che le persone fragili possono portare alla comunità?

Le persone fragili non sono solo destinatari di assistenza, ma individui con desideri, aspirazioni e capacità. Spesso si tende a ridurre l'inclusione a un mero aiuto economico o assistenziale, mentre ciò di cui hanno realmente bisogno è la possibilità di esprimere il proprio valore attraverso il lavoro e il riconoscimento sociale. Abbiamo visto persone che, con il giusto supporto, hanno trovato un nuovo senso alla propria vita, scoprendo talenti che nemmeno loro sapevano di avere. Il nostro obiettivo non è solo offrire un'opportunità lavorativa, ma creare uno spazio in cui possano crescere, formarsi e sentirsi parte attiva della comunità. Anche se ci sono dei limiti psicofisici, questa avventura non è impossibile: proprio il lavoro nei campi ci insegna che, con la giusta pazienza, il seme riesce a dare un frutto buono per tutti.

### Qual è il vostro rapporto con Cdo Opere Sociali?

Il nostro rapporto con Cdo Opere Sociali è solido e concreto. Far parte di questa rete significa non solo ricevere supporto, ma anche poter condividere esperienze e buone pratiche con altre realtà impegnate in percorsi simili al nostro. Il confronto continuo ci permette di crescere e di affrontare le sfide con maggiore consapevolezza. Inoltre, Cdo ci offre strumenti formativi e supporto nella gestione dei progetti, aiutandoci a consolidare la nostra missione sociale.



## L'OFFICINA E IL VALORE DEL LAVORO

Nata con l'obiettivo di offrire opportunità di lavoro a persone con fragilità, L'Officina rappresenta un modello innovativo di cooperativa sociale. Attraverso un approccio improntato sulla concretezza e sulla professionalità, la cooperativa non solo offre impiego, ma costruisce un ambiente di crescita e autonomia per le persone coinvolte. Abbiamo parlato con Paola Pozzo, cofondatrice e presidente della cooperativa, per comprendere meglio il loro operato e il ruolo della donazione ricevuta da Jti Italia.

### Come nasce e di cosa si occupa L'Officina?

L'Officina nasce nel 2015 da un'idea mia e di Marco Notari, oggi direttore della cooperativa sociale. A seguito di un'esperienza nel sociale, avevamo conosciuto alcune persone con disabilità e ci aveva molto colpito come prendevano sul serio il loro lavoro. Allora ci siamo posti l'obiettivo di offrire opportunità professionali anche a loro, e fin dall'inizio abbiamo scelto di concentrarci esclusivamente sull'inserimento lavorativo, senza affiancare attività educative o assistenziali. Il nostro obiettivo era che le persone con disabilità o fragilità sociali potessero sperimentare un contesto di lavoro il più possibile simile a quello di un'azienda tradizionale.

Il nostro approccio si basa sull'apprendimento diretto, senza figure di supporto costanti come educatori, ma con un sistema di affiancamento da parte di professionisti esperti. Nel tempo, abbiamo strutturato un modello organizzativo che include il contributo di psicologi, assistenti sociali ed esperti in inclusione lavorativa, che ci aiutano a garantire un percorso efficace per i nostri lavoratori. Le nostre attività principali riguardano l'assemblaggio e il confezionamento per aziende del territorio. Dal 2017 abbiamo avviato anche un percorso di agricoltura sociale con il marchio L'Orto di Tutti, dedicato alla valorizzazione dei prodotti agricoli e alla loro trasformazione in conserve e succhi.

### In che modo valorizzate i vostri lavoratori?

Abbiamo attività più o meno complesse a seconda del grado di fragilità dei ragazzi; molti dei compiti che svolgiamo sono suddivisibili in piccole azioni che anche la persona più fragile riesce a fare. Adesso abbiamo anche molti tirocinanti, con un percorso di formazione studiato insieme alle loro famiglie e ai servizi sociali.

Oltre a questo, lavoriamo costantemente per espandere le opportunità offerte ai nostri lavoratori. Uno dei nostri progetti più recenti riguarda la creazione di un laboratorio alimentare interno per la trasformazione di prodotti agricoli, inaugurato a Codogno (Lo) nel 2020. Questo ci ha permesso di migliorare la qualità del nostro lavoro, aumentando il valore aggiunto dei nostri prodotti e coinvolgendo più persone nel processo produttivo. Un altro passo importante è stato l'arrivo del nostro Community Truck, un furgoncino che ci consente di raggiungere comunità locali, eventi e mercati, portando il nostro progetto direttamente tra le persone.

### In che modo la donazione di Jti Italia sta contribuendo allo sviluppo de L'Officina?

La donazione di Jti Italia è stata per noi una sorpresa e un'opportunità straordinaria. Grazie a questo supporto, possiamo investire ulteriormente nella crescita del settore alimentare, che richiede maggiori risorse e competenze per essere sviluppato in modo sostenibile. Abbiamo già utilizzato parte dei fondi per organizzare corsi di formazione nel settore agroali-



mentare, in collaborazione con Ists e altre istituzioni. Inoltre, stiamo lavorando per espandere la gamma di prodotti, migliorare le strutture del laboratorio e creare uno spaccio interno alla nostra sede, dove le persone possano non solo acquistare, ma anche vedere da vicino il lavoro dei nostri ragazzi. Vorremmo anche trasformare il nostro furgoncino in un vero e proprio food truck, rendendolo un mezzo attrezzato per la vendita diretta delle prelibatezze che realizziamo.

### Quale impatto avranno questi progetti sul territorio?

Il nostro lavoro ha un impatto sia economico che sociale. Collaboriamo con aziende locali e realtà del terzo settore per creare una rete di supporto e valorizzare le produzioni locali. Crescere come impresa sociale significa non solo dare opportunità di lavoro, ma anche promuovere una cultura dell'inclusione e della collaborazione. Attraverso il food truck e la partecipazione a eventi e mercati, vogliamo far conoscere il valore del lavoro sociale e creare occasioni di incontro tra le persone e i nostri lavoratori. La presenza in eventi locali e iniziative di sensibilizzazione aiuta a diffondere un messaggio chiaro: l'inclusione lavorativa non è solo un gesto di solidarietà, ma un'opportunità concreta per tutta la comunità.

### A suo avviso, qual è il ruolo del terzo settore nell'attuale contesto socio-economico?

Il terzo settore è spesso percepito come un ambito marginale o assistenziale, ma in realtà oggi rappresenta un vero motore di sviluppo economico e sociale. Sempre più persone scelgono di lavorare in questo settore, che si sta professionalizzando e qualificando, diventando una componente essenziale del sistema produttivo. La nostra esperienza dimostra che il terzo settore non è solo un'opzione per chi cerca aiuto, ma un modello di impresa in grado di generare valore, innovazione e occupazione. È fondamentale continuare a diffondere questa consapevolezza, affinché il terzo settore venga riconosciuto come un attore strategico per il futuro del nostro Paese.

### Che tipo di rapporto avete con Cdo Opere Sociali?

Il legame con Cdo Opere Sociali è nato già prima dell'avvio della cooperativa e si è consolidato negli anni. Cdo ci ha supportati attraverso formazione e networking, permettendoci di confrontarci con altre realtà simili e di crescere come impresa sociale. Essere parte di una rete più ampia ci ha dato accesso a risorse, competenze e opportunità che difficilmente avremmo potuto sviluppare da soli. Grazie a Cdo, abbiamo avuto la possibilità di partecipare a progetti internazionali e a eventi di rilievo, portando la nostra esperienza anche al di fuori del nostro territorio.



# Trasformare il benessere dei lavoratori in un vantaggio competitivo reale

È la mission di Jointly per le aziende. Attraverso soluzioni innovative, tecnologia e dati. Intervista a Francesca Rizzi, Ceo e co-founder di Jointly.

Jointly nasce nel 2014 dall'incontro tra Francesca Rizzi, Ceo e co-founder dell'azienda, Anna Zattoni, presidente e co-founder, e Fabio Galluccio, senior advisor. Francesca e Anna provengono dal settore della consulenza corporate e strategica, mentre Fabio è un manager di lungo corso nel campo del people caring. Così mettono insieme le loro competenze per dare vita a una start-up innovativa che accompagna le società nel promuovere, attraverso il welfare, modelli di impresa più vicini e partecipati dalla popolazione aziendale. Modelli in grado di comprendere le esigenze dei propri collaboratori e offrire loro un sostegno, disegnando soluzioni in grado di andare oltre i semplici benefit economici, per supportare in maniera efficace il benessere dei lavoratori. Ne parliamo con Francesca Rizzi.

## Qual è la storia dell'azienda?

L'idea di dare vita a Jointly è nata nell'ambito di una serie di incontri del gruppo interaziendale su welfare e conciliazione vita – lavoro.

Inizialmente Jointly è nata dalla volontà di migliorare la qualità della vita delle persone che lavorano con una nuova idea di welfare aziendale: il welfare condiviso. Un welfare che così diventa più accessibile a tutti grazie a una rete dove servizi, benefit e iniziative possono essere selezionati dai dipendenti come in un marketplace, con la possibilità per le aziende di ogni dimensione di condividerli. Un welfare capace di combinare benessere personale e organizzativo e di migliorare così engagement e produttività.

Oggi, con lo stesso obiettivo, stiamo supportando le aziende nel definire un ecosistema strategico di corporate wellbeing. Un'evoluzione del welfare aziendale che integra gli aspetti retributivi e fiscali con quelli del benessere personale e organizzativo.

Per questo, al normale sistema di welfare, che si occupa soprattutto dell'aspetto retributivo, il corporate wellbeing contrappone un'ecologia delle relazioni dove la visione individuale si ricongiunge con la più vasta visione dell'ecosistema.

'Live Work Enjoy' significa anche questo. Dopo aver acquisito la certificazione di società benefit nel 2022, l'anno successivo siamo diventati B Corp® e nel 2024 abbiamo ottenuto anche la certificazione sulla parità di genere rilasciata da Bureau Veritas in base alle Linee Guida Uni/PdR 125:2022.

In questi quasi 11 anni siamo cresciuti rapidamente e oggi abbiamo un team di 70 persone; Joy, la nostra 'all-in-one' platform per il corporate wellbeing, viene utilizzata da circa 350mila dipendenti di oltre 170 aziende clienti.

## Quali servizi offrite?

Jointly vuole trasformare il corporate wellbeing in un asset strategico per le aziende. Il nostro approccio si basa su un modello integrato che va dall'ascolto organizzativo alla definizione di soluzioni personalizzate, fino alla misurazione dell'impatto delle iniziative stesse. In questo modo aiutiamo le imprese a ottenere il massimo valore dai loro investimenti in benessere aziendale. L'ecosistema di soluzioni di Jointly combina consulenza strategica e un'ampia offerta di servizi di wellbeing e welfare, tutti nativamente integrati in Joy, la nostra piattaforma proprietaria, una soluzione all-in-one, modulare e personalizzabile, che ottimizza l'employee experience e migliora i livelli di engagement dei collaboratori. In linea con l'evoluzione della domanda di welfare e le nuove sfide del mondo del lavoro, il nostro obiettivo è rispondere alle esigenze di una popolazione aziendale sempre più diversificata, perché composta non solo da lavoratori diversi per gene-



Francesca Rizzi



VISITA IL SITO



re, età, interessi, ma anche dalle loro famiglie che possono beneficiare di soluzioni ad hoc. Joy integra nativamente una gamma completa di soluzioni combinando i tradizionali flexible benefit con servizi a supporto della genitorialità, sostegno ai caregiver, prevenzione, servizi sanitari integrativi, supporto alla salute mentale e al benessere psico-fisico e mobilità sostenibile, garantendo una gestione centralizzata ed efficiente. Ma ciò che rende unico il nostro approccio è la capacità di misurare l'efficacia delle iniziative attivate. Jointly è la prima realtà del settore ad aver introdotto un sistema strutturato di misurazione di impatto, che consente alle aziende di valutare non solo i risultati raggiunti, ma anche il reale beneficio percepito dai lavoratori. Questo ci permette di ottimizzare continuamente le strategie di wellbeing e garantire che ogni investimento generi valore tangibile per l'organizzazione e per le persone. Joy raccoglie in un'unica dashboard tanti dati di utilizzo, soddisfazione, engagement e impatto per ciascuna iniziativa e benefit attivati. In sintesi, non vogliamo essere solo un provider di servizi di wellbeing: siamo il partner strategico e tecnologico delle aziende che vogliono costruire un futuro in cui il benessere sia un driver di crescita e competitività.

## Negli ultimi anni si è registrato un tasso di turnover molto elevato. Che cosa possono fare le aziende per contrastarlo?

L'aumento del turnover è solo uno dei fenomeni che ci parlano di un cambiamento epocale in atto nel rapporto tra le persone e il loro lavoro. Dalla 'great resignation' al 'quiet quitting', le aziende sono sempre più chiamate a dare risposte concrete in termini di attenzione al benessere dei propri collaboratori per cercare di trattenere e attrarre nuovi talenti. Agire sulla leva del corporate wellbeing può sicuramente essere di grande aiuto in questo, contribuendo allo stesso tempo a favorire la produttività dei dipendenti e a contenere i costi per le aziende.

## In cosa consiste il corporate wellbeing?

Con 'corporate wellbeing' si intende l'insieme di servizi e soluzioni che le imprese mettono a disposizione dei propri collaboratori per contribuire a migliorare il loro benessere organizzativo e personale, sostenendo al tempo stesso la capacità di attrarre e trattenere talenti, aumentando i livelli produttivi e la propria competitività. Andando oltre il concetto di welfare, il corporate wellbeing è, quindi, l'insieme integrato e organico di attività e servizi che promuovono il benessere dei collaboratori, sia a livello personale che professionale, e, in maniera sinergica, il benessere dell'organizzazione stessa.

Queste iniziative, che possono riguardare ambiti diversi – dalla salute, all'assistenza, dalla formazione alla conciliazione – si richiamano al comma 2 dell'art. 51 del Tuir (Testo Unico delle Imposte sui Redditi) il quale evidenzia la funzione di 'utilità sociale' del welfare, incentivando soluzioni che vadano oltre il ricorso esclusivo a benefit di tipo economico.

## Quali sono i vantaggi per le aziende che adottano politiche di corporate wellbeing?

Oltre a quanto dicevamo rispetto alla fidelizzazione della popolazione

aziendale, l'adozione di pratiche di corporate wellbeing efficaci porta a benefici concreti anche in termini di contenimento dei costi. Infatti, secondo lo studio 'Benessere e produttività: i benefici economici del corporate wellbeing e i costi del non fare', sviluppato da Jointly insieme a Teha Group – The European House Ambrosetti, l'adozione di una strategia di corporate wellbeing può portare a un incremento del 20% di produttività rispetto alla media delle aziende che non le adottano. Inoltre, contribuisce ad abbattere i costi del turnover, che in Italia ammontano mediamente a circa la metà della Ral annuale del dipendente uscente e che attualmente si aggirano intorno a un valore pari al 16% del costo totale per il personale di un'azienda.

## Quali sono i progetti più interessanti che avete sviluppato?

Non è semplice scegliere tra le tante soluzioni che nel tempo abbiamo sviluppato per supportare in maniera efficace il benessere organizzativo nelle imprese con le quali collaboriamo. In oltre 10 anni di lavoro a fianco di Hr e aziende, abbiamo imparato che il benessere aziendale non è mai una formula standard, ma un processo in continua evoluzione. Tra i progetti più interessanti che abbiamo sviluppato, ce ne sono molti nati dall'ascolto attento delle esigenze delle aziende e dalla co-creazione con i nostri clienti. Spesso, infatti, è proprio dal confronto con loro che nascono le innovazioni più significative. Ciò che rende il nostro approccio unico è la capacità di leggere il cambiamento e tradurlo in strategie concrete, lavorando fianco a fianco con aziende e partner per costruire un benessere aziendale autentico e sostenibile. Abbiamo lavorato con aziende di diversi settori, dalle grandi realtà industriali ai servizi, fino alle tech company, affrontando sfide specifiche e costruendo anche soluzioni su misura. Ogni progetto è stato un'occasione per innovare, testare nuovi modelli e misurare l'impatto reale delle iniziative sul benessere delle persone e sulla crescita sostenibile delle aziende.

## Che cos'è il programma Professione Genitori?

Pensato per offrire un sostegno concreto alle famiglie, Professione Genitori è uno dei primi programmi di corporate wellbeing sviluppati da Jointly per supportare i collaboratori ai percorsi di studio e lavoro più efficaci per la crescita dei propri figli. Dall'approfondimento sui nuovi compiti genitoriali all'orientamento scolastico e universitario, fino al corretto uso degli strumenti digitali, il programma ha coinvolto nel tempo più di 35mila tra genitori e figli, 67 aziende e oltre 40 scuole, realizzando oltre 357mila ore di formazione. Professione Genitori è strutturato in quattro moduli: Sos Genitori, pensato per affiancare i genitori con figli fino a 18 anni nello sviluppo di competenze utili al loro ruolo di cura e crescita; Genitori digitali, che punta, invece, a sviluppare competenze utili a orientare i figli nell'utilizzo corretto del digitale; Push to Open Junior e Push to Open Diplomandi, finalizzati a supportare i genitori nell'accompagnare le scelte dei figli nel percorso di istruzione superiore e post diploma. Inoltre, grazie alla misurazione d'impatto introdotta da Jointly, Professione Genitori permette alle aziende, anno dopo anno, di misurare i risultati raggiunti dal programma e il livello di soddisfazione dei partecipanti.

## Che programmi avete per il 2025?

Per il 2025, l'obiettivo è consolidare e potenziare ulteriormente il nostro posizionamento nei servizi di corporate wellbeing, rendendo ancora più strategico il supporto che offriamo alle aziende per migliorare il benessere dei loro collaboratori.

Uno dei progetti chiave di quest'anno sarà l'evoluzione della nostra piattaforma Joy, che ha rivoluzionato le modalità di gestione delle soluzioni di welfare e corporate wellbeing da parte delle aziende. Nel 2025, Joy diventerà ancora più intelligente grazie all'integrazione di nuovi strumenti di People Analytics che offriranno alle aziende clienti ulteriori possibilità di monitoraggio e analisi, garantendo non solo una gestione efficiente dei benefit, ma anche una lettura chiara e data-driven dell'impatto delle iniziative di welfare sui livelli di engagement, retention e produttività.

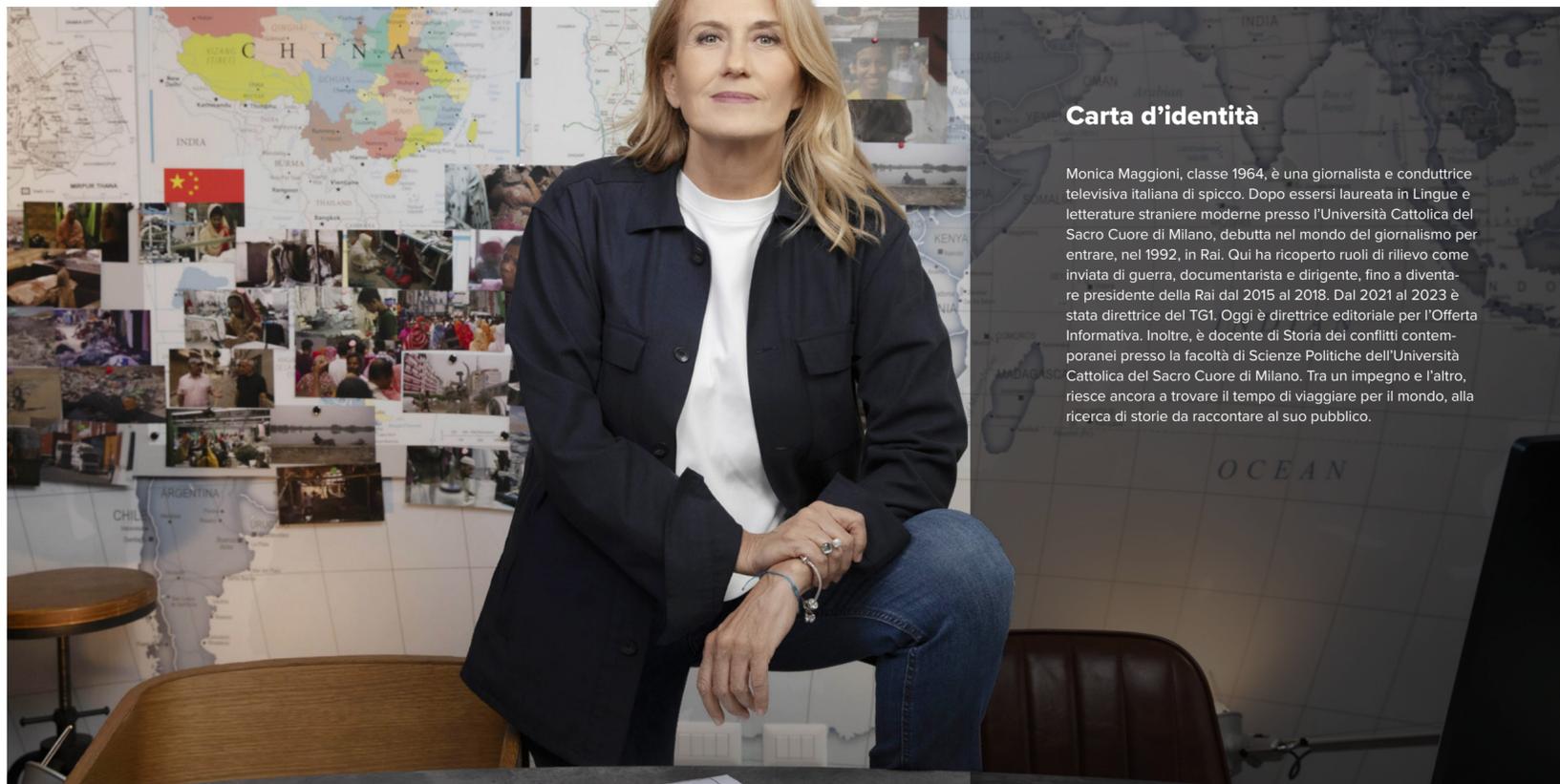
L'uso dei dati è un elemento destinato a diventare sempre più centrale nella definizione delle strategie di benessere aziendale e nella personalizzazione dei servizi offerti ai dipendenti, come strumento utile a garantire che ogni investimento in welfare abbia il massimo ritorno in termini di valore percepito e risultati concreti. Vogliamo accompagnare le aziende in un percorso che non si limiti all'erogazione di benefit, ma che le aiuti a trasformare il wellbeing in un vero e proprio asset strategico.

Parallelamente, continueremo a espandere il nostro ecosistema di soluzioni, rafforzando la nostra offerta nelle aree chiave del people caring, come quelle della salute mentale e del supporto alla genitorialità e ai caregiver. Grazie alla nostra esperienza e alla collaborazione con istituzioni e partner di ricerca, come Teha Group – The European House Ambrosetti e l'Osservatorio del Politecnico di Milano, puntiamo a diventare il punto di riferimento per le aziende che vogliono investire nel benessere organizzativo con un approccio misurabile, efficace e sostenibile.

Il 2025 sarà un anno di crescita e consolidamento, con una missione chiara: aiutare le aziende a trasformare il benessere in un vantaggio competitivo reale, attraverso soluzioni innovative, tecnologia e dati.

# Gli spettri del nostro tempo

Nel suo ultimo libro, la giornalista e conduttrice televisiva Monica Maggioni ci racconta le derive più oscure dell'ideologia e del terrorismo attraverso le storie di vittime e carnefici. Si tratta di vicende che la nostra società ha scelto di dimenticare. Ma, anche se non ne parliamo, dietro di esse si celano minacce concrete per il nostro futuro. L'intervista all'autrice.



## Carta d'identità

Monica Maggioni, classe 1964, è una giornalista e conduttrice televisiva italiana di spicco. Dopo essersi laureata in Lingue e letterature straniere moderne presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, debutta nel mondo del giornalismo per entrare, nel 1992, in Rai. Qui ha ricoperto ruoli di rilievo come inviata di guerra, documentarista e dirigente, fino a diventare presidente della Rai dal 2015 al 2018. Dal 2021 al 2023 è stata direttrice del TG1. Oggi è direttrice editoriale per l'Offerta Informativa. Inoltre, è docente di Storia dei conflitti contemporanei presso la facoltà di Scienze Politiche dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Tra un impegno e l'altro, riesce ancora a trovare il tempo di viaggiare per il mondo, alla ricerca di storie da raccontare al suo pubblico.

Abbiamo scelto di dimenticarli. Prima o poi torneranno, perché sono la cattiva coscienza dell'Occidente'. Sono le parole che si leggono sulla copertina di 'Spettri', l'ultimo libro pubblicato dalla giornalista e conduttrice televisiva Monica Maggioni, edito da Longanesi. Un volume che racconta, attraverso una serie di ritratti, tante storie di individui – vittime, ma anche carnefici, come il capo spirituale di Hamas, l'addestratore di kamikaze Tawalbe, il neonazista americano Kreis o il fanatico antimusulmano Breivik – dietro alle quali si celano le derive più oscure del terrorismo e dell'ideologia. Vicende diverse, sparse su tutto il globo, da Occidente a Oriente, legate tra loro da un filo rosso tanto sottile quanto tagliente: si tratta di questioni irrisolte, spettri, appunto, sospesi tra la vita e la morte; storie interrotte di cui non parliamo, ma che, non di meno, possono celare una minaccia concreta per la nostra sicurezza e il nostro futuro. 'Spettri', dunque, si presenta come un viaggio tra le pieghe della storia recente e le ombre del presente, sfidandoci a guardare la complessità del mondo con occhi nuovi e senza pregiudizi. L'autrice ci racconta, in questa intervista, come è nato il libro e qual è il senso profondo di un'opera così ricca di orrore e apparente insensatezza. Gli spettri ci parlano, ma abbiamo il coraggio di ascoltarli?

**Come convincerebbe qualcuno a leggere 'Spettri', il suo nuovo libro?**

Io non sono decisamente la persona adatta per convincere qualcuno a comprare e a leggere il libro. Preferisco raccontarlo semplicemente per quello che è: si tratta di un volume nato dal desiderio di capire qua-

li sono le storie che noi, come individui e come società, dimentichiamo anche se non sono state ancora risolte. Si tratta, appunto, di spettri: fantasmi che ci illudiamo di esserci lasciati alle spalle, ma che inevitabilmente tornano a manifestarsi. Presentando, molto spesso, un conto salato da pagare. Quando succede, ci mostriamo stupiti, come se si trattasse di fatti del tutto inaspettati, ma non è così: siamo noi che abbiamo scelto di chiudere gli occhi.

**Quando ha sentito il bisogno di scrivere questo libro?**

L'urgenza si è fatta sentire quando ho appreso per la prima volta dei fatti del 7 ottobre 2023, che hanno coinvolto Hamas e Israele. Infatti, in quel momento, è riemersa prepotentemente la questione palestinese, che non trovava spazio da ormai diverso tempo nelle nostre narrazioni mediatiche. Tuttavia, questo non è l'unico 'spettro' di cui parlo nel libro: ci sono molti estremismi e molte situazioni di tensione in tutto il mondo che prima o poi torneranno a galla. Non bisogna commettere l'errore di credere che queste cose non ci riguardino.

**Vuole farci qualche esempio?**

Tra le varie cose, nel libro racconto dei campi di addestramento dell'Isis, in Siria, dove si trovano rinchiusi le famiglie dei miliziani e dei terroristi. Dopo la caduta del regime di Assad, dobbiamo ancora capire cosa succederà in quel Paese, e in che modo l'Isis si muoverà. È una questione che non possiamo sottovalutare. Ancora, racconto di quello che sta accadendo in Afghanistan, dopo che le truppe americane si sono ritirate da quelle zone. Ma, per rimanere nel nostro continente, racconto anche dei numerosi rigurgiti di

**// IL NOSTRO EGOISMO CI PORTA, MOLTO SPESSO, A GUARDARE SOLTANTO QUELLO CHE C'È ENTRO I CONFINI DEL NOSTRO PICCOLO MONDO, DIMENTICANDO TUTTO QUELLO CHE C'È AL DI FUORI.**

ideologia e violenza che continuano a serpeggiare nella nostra società occidentale. Penso, per esempio, ai neonazisti americani e ai suprematisti bianchi. C'è già stato chi, sulla base di queste idee distorte, ha seminato strage in Europa, come il norvegese Breivik, oggi incarcerato, che ha ucciso decine di ragazzi nel 2011 sull'isola di Utoya. Questi sono alcuni degli spettri che ho scelto di raccontare.

**Sembrano storie molto distanti tra loro; qual è il filo conduttore?**

È vero, sono storie molto distanti, ma solo in apparenza. Infatti, sono tutte accomunate dalla volontà, da parte nostra, di dimenticarle. Noi vorremmo che queste vicende non si fossero mai verificate. Eppure sono fatti reali; riguardano tutti noi, e molto da vicino.

**Perché abbiamo scelto di dimenticare queste vicende?**

Perché farci i conti richiederebbe troppa fatica, troppo impegno, troppe scelte. Per questo preferiamo girarci dall'altra parte e fare finta che queste cose non ci siano. Dimenticare è più facile. Eppure, gli spettri non svaniscono se chiudiamo gli occhi: ci sono e rimangono anche se noi non li vediamo.

**Quali sono, secondo lei, gli spettri che influenzano maggiormente il nostro tempo?**

Direi che non c'è uno spettro più rilevante di un altro. Quello che intendo affermare, con il mio libro, è che tutto quello che ci lasciamo alle spalle diventa problematico. Anche il dettaglio più piccolo può trasformarsi nel germe di una guerra. Infatti, si tratta di storie non risolte fino in fondo, ferite che continuano a restare aperte e a sanguinare anche se abbiamo cercato di dimenticarle. Non mi sento di dire che lo spettro della vio-

lenza sulle donne, per esempio, sia meno importante dello spettro del terrorismo islamico o del suprematismo bianco: prima o poi dovremo fare i conti con tutte queste realtà.

**Riusciremo a trovare il coraggio, secondo lei, di affrontare i nostri spettri? È ottimista o pessimista?**

Temo che continueremo a nascondere la polvere sotto al tappeto. Si tratta, purtroppo, di una tendenza naturale di noi esseri umani, che ci porta a evitare i problemi e a cercare scorciatoie e soluzioni facili. Il nostro egoismo ci porta, molto spesso, a guardare soltanto quello che c'è entro i confini del nostro piccolo mondo, dimenticando tutto quello che c'è al di fuori. Rimane il fatto che, se non faremo nulla per contrastare questa tendenza, prima o poi ci toccherà pagare il conto del nostro egoismo.

**Perché dovremmo leggere queste storie, dunque?**

Siamo portati a cercare, in tutte le storie che sentiamo, dei buoni e dei cattivi. Ad esempio, ci viene istintivamente di metterci dalla parte delle vittime. Tuttavia, nelle vicende che racconto, la spaccatura tra bene e male, giusto e sbagliato, vittime e carnefici, non è così netta. Per questo, leggendo 'Spettri', si trovano fatti e persone che ci costringono e ci aiutano a guardare al nostro presente in maniera non semplicistica, facendoci incontrare la complessità della realtà, fatta di molte sfaccettature. Credo che, in un'epoca in cui tutti sentono il bisogno di schierarsi in maniera netta da una parte o dall'altra, scoprire che ci sono modi più sfumati di comprendere il mondo sia una delle cose più preziose. È il bello di questo libro.

**Tommaso Tempesti**

**// LA SPACCATURA TRA BENE E MALE, GIUSTO E SBAGLIATO, VITTIME E CARNEFICI, NON È COSÌ NETTA.**



## Scheda del libro

**Titolo:** Spettri

**Autore:** Monica Maggioni

**Editore:** Longanesi

**Pubblicazione:** Settembre 2024

**Numero di pagine:** 384

'Spettri' è un libro che non offre risposte facili, ma ci pone davanti alla complessità del mondo in cui viviamo, sfidandoci a uscire dalla nostra comfort-zone. L'autrice Monica Maggioni, con la sua esperienza ventennale come inviata nei principali conflitti globali, fornisce una prospettiva unica su eventi e personaggi che hanno segnato la contemporaneità, raccontando le vicende di uomini e donne che la nostra società ha scelto di dimenticare. Questi sono, a volte, gli adepti delle varie ideologie che serpeggiano nel mondo, aguzzini, miliziani, terroristi... ma, accanto a loro, c'è spazio anche per le vittime della loro brutalità. Il libro invita i lettori a riconoscere queste 'presenze' e a confrontarsi con loro, poiché, anche se non sono sotto i riflettori dei media, influenzano la nostra società e la mettono in discussione.

Tempo medio di lettura: 4 minuti



# Baladin e il crowdfunding da record: quando i clienti diventano parte dell'impresa

Una raccolta fondi da cinque milioni di euro in sei giorni per il birrificio di Teo Musso. A dimostrazione dell'importanza della comunità. Il racconto sul report 'Coesione è competizione 2024' di Symbola.

Cinque milioni di euro in soli sei giorni e 2.197 clienti che scelgono di diventare soci dell'azienda e supportare concretamente l'ambizioso piano di sviluppo. La campagna di crowdfunding lanciata dal birrificio Baladin a marzo 2024 ha avuto un'incredibile risonanza mediatica per la cifra stratosferica raggiunta, in una nazione dove spesso campagne del genere sono destinate all'insuccesso. E ha dimostrato quanto la comunità dei 'baladiniani' sia fidelizzata ed entusiasta.

Persino il fondatore del birrificio e pioniere della birra artigianale in Italia, Teo Musso, è rimasto sbalordito, nonostante sia abituato a una relazione speciale con i propri clienti: in sole 24 ore sono stati raccolti 2,5 milioni di euro e molti potenziali piccoli investitori sono stati messi in lista d'attesa perché il plafond massimo della campagna era stato raggiunto. Parlare di 'relazione' è riduttivo: qui la coesione va ben oltre il dialogo tra consumatori e azienda, ma addirittura i clienti decidono di impiegare i loro risparmi per farla crescere.

Sarebbe stato molto più semplice per Teo Musso cercare i finanziamenti da un grande investitore, ma il suo obiettivo era un altro: fidelizzare ulteriormente la comunità dei baladiniani e puntare a una relazione ancora più evoluta, fino ad aprire loro letteralmente il capitale della sua azienda. Il primo vantaggio competitivo è stato immediato. Grazie al finanziamento dal basso Baladin potrà investire un fiume di denaro nello storico birrificio di Piozzo, in provincia di Cuneo, non solo per aumentare la produzione, ma anche in ottica di sostenibilità, con la creazione di un pozzo che permette un ciclo dell'acqua circolare.

I vantaggi competitivi per Baladin vanno però oltre l'investimento economico. L'identificazione totale nei valori del brand, fino a sentirsi parte attiva dell'impresa e della realizzazione del prodotto, è stata un'enorme dimostrazione di fiducia da parte dei baladiniani e quindi uno strepitoso canale di visibilità del marchio oltre i propri confini. I clienti si sono trasformati in altrettanti brand ambassador in una costante forma di pubblicità che si autoalimenta attraverso tutti i canali possibili: dal passaparola fino ai moderni social network. E con una prospettiva di guadagno concreta, visto che Baladin proverà a mettere le basi per l'ingresso in Borsa e comunque, in caso non si concretiz-

zasse questa ipotesi, dopo cinque anni ai soci verranno riconosciuti dei dividendi.

Se il crowdfunding è un esempio estremo dei livelli che può raggiungere la coesione tra un'impresa e i propri clienti, non è l'unica iniziativa di Baladin pensata per la propria comunità. Per gli amanti dei prodotti Baladin è stato creato il TeKu Club, che include offerte per gli acquisti online e una tessera sconto utilizzabile in tutti i locali Open Baladin, più una serie di prodotti informativi empatici, pensati con lo scopo di avere un dialogo costante con i baladiniani. E da 15 anni, tutte le domeniche, Teo Musso apre le porte del birrificio agli appassionati di birra artigianale per una visita guidata, con una costanza e una determinazione nel gestire le relazioni con la clientela invidiabili, che è stata ripagata nel tempo.

Del resto non bisogna dimenticare che prima di diventare birrificio, Baladin nasce come un locale di socializzazione, dove il mastro birraio parla con i clienti, consiglia quale prodotto abbinare al cibo, racconta cosa c'è dietro ogni bocciale.

Lo stesso approccio degli anni Novanta, quando gli appassionati di birra artigianale erano una piccola nicchia, è rimasto nel momento in cui Musso ha promosso la birra artigianale nella ristorazione, fino all'esplosione del mercato negli anni Duemila. Mentre i nuovi clienti si affezionavano, Baladin è cresciuto e cambiato insieme a loro, adattando la propria offerta per i ventenni che a mano a mano diventavano quarantenni con una famiglia, come se il birrificio volesse accompagnarli per mano in un percorso da fare insieme.

Oggi Baladin ha raggiunto una produzione annua di quasi 26mila ettolitri di birra e ricavi superiori ai 16 milioni di euro. E adesso più di duemila baladiniani hanno deciso di essere parte attiva di un nuovo investimento che entro il 2028 porterà a un fatturato stimato di 49 milioni di euro. In una nazione culturalmente orientata al vino, soprattutto se pensiamo che il birrificio Baladin è a dieci chilometri da Barolo, una tale rivoluzione culturale sembrava un sogno. Eppure, coi suoi baladiniani sempre al fianco, Teo Musso ce l'ha fatta.

Testo tratto dal report 'Coesione è competizione 2024' di Fondazione Symbola, Unioncamere e Intesa Sanpaolo

## 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.

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 farlo mette insieme le migliori menti del Paese, le imprese che fanno la Qualità o che investono per farla, trovando nuove strade per aumentare la competitività del Made in Italy.

### Coesione è competizione 2024

I numeri e le storie di imprese, raccolte nel rapporto 'Coesione è competizione 2024', raccontano come l'ascolto dei lavoratori porta a creare ambienti di lavoro sani e stimolanti, dove potersi realizzare umanamente e professionalmente, in cui persone preparate e motivate amano i prodotti che realizzano e i servizi che erogano, con vantaggi sulla qualità di beni e servizi. La coesione favorisce il radicamento nei territori, favorisce la riorganizzazione delle filiere, rendendole più circolari e sostenibili, consente di aprire la ricerca e accelerare il sorgere di nuove tecnologie. La coesione parla di alleanze tra imprese e mondo della ricerca per aumentare conoscenze e competenze per competere, o per ridurre il mismatch lavorativo e trovare manodopera specializzata grazie a un rinnovato dialogo con gli enti di formazione. La coesione tra imprese porta a rafforzare i legami di distretto o di filiera per accrescere le performance di sostenibilità. Il dialogo con il terzo settore restituisce al mondo aziendale un'intelligenza sociale che fa cogliere meglio i cambiamenti in atto nella società e individuare nuovi spazi di mercato, ma anche per legarsi maggiormente alle comunità e migliorare la conoscenza dei luoghi in cui operano.

Imprese coesive che approfondiscono dialogo e ascolto con i clienti tanto da arrivare a co-progettare con loro prodotti e servizi, fino a trasformare la community di consumatori in testimonial consapevoli dei valori e dei prodotti delle aziende, in alcuni casi arrivando a coinvolgerli nello sviluppo del business. Anche e mondo della finanza camminano a fianco delle imprese a supporto delle catene di fornitura, con uno scambio continuo di dati e informazioni che avvantaggia tutte le realtà coinvolte. Storie dove le imprese insieme alle istituzioni riescono a far andare di pari passo competitività aziendale e ricadute sociali positive, in una dialettica dove rafforzare e rendere più attrattivi i territori rafforza e rende più attrattive anche le imprese.

Tempo medio di lettura: 2 minuti



## AMAZON BUSINESS



Siamo lieti di annunciare una nuova collaborazione tra Compagnia delle Opere (Cdo) e Amazon Business, mirata a offrire vantaggi esclusivi agli associati Cdo e a promuovere valori condivisi di innovazione, efficienza e responsabilità sociale.

Amazon Business combina la selezione e la convenienza che i clienti Amazon già conoscono con nuove funzionalità adattate alle esigenze di aziende ed enti di ogni dimensione. La vasta selezione, i prezzi esclusivi per le aziende e le funzionalità avanzate pensate per ottimizzare le operazioni aziendali sono al centro dell'offerta di Amazon Business. Gli associati Cdo scopriranno un mondo di vantaggi che mirano a rendere più efficienti e digitalizzati i processi di acquisto, offrire una selezione di più di 250 milioni di prodotti e garantire opzioni di pagamento flessibili.

Cdo, in collaborazione con Amazon Business, offre l'opportunità di entrare a far parte dell'Associated Account Program, un programma che consente di accedere a vantaggi esclusivi. È possibile scegliere di creare un nuovo account Amazon Business o collegare l'account esistente per usufruire di numerosi benefici. Grazie a questa iniziativa, gli associati Cdo avranno soluzioni pensate per enti di tutte le dimensioni, con la possibilità di

ottenere un maggiore controllo e visibilità sulle spese aziendali. Inoltre, potranno approfittare di prezzi competitivi su oltre 250 milioni di prodotti. La partnership garantisce anche la fatturazione unificata con un unico fornitore e l'accesso a un servizio clienti dedicato per supportare al meglio le aziende.

Grazie a questa collaborazione, gli associati Cdo potranno usufruire di numerosi vantaggi esclusivi su Amazon Business. In particolare, è previsto uno sconto del 50% sull'iscrizione annuale a Business Prime per i piani Business Prime, Small, Medium o Unlimited. Inoltre, gli associati avranno accesso a uno sconto del 10% sui prodotti a marchio Amazon Basics e potranno consultare liste di acquisto consigliate da Cdo per ottimizzare la gestione degli approvvigionamenti. Un ulteriore vantaggio è rappresentato dalla possibilità di ottenere una linea di credito di 1.500€ mensili con pagamento posticipato su fattura, in conformità con i termini e le condizioni applicabili.

La collaborazione tra Cdo e Amazon si fonda su valori condivisi come l'obiettivo di promuovere l'innovazione, l'efficienza operativa. Grazie a questa sinergia, le aziende associate potranno accedere a strumenti e soluzioni pensate per migliorare la loro gestione.

VISITA IL SITO



## ITA AIRWAYS



Nel panorama del trasporto aereo e dell'imprenditorialità italiana, la collaborazione tra ITA Airways e Compagnia delle Opere (Cdo) rappresenta un modello virtuoso di sinergia basata su valori comuni e obiettivi condivisi. Il rapporto non si limita a un semplice accordo commerciale, ma incarna una visione più ampia che mette al centro la sostenibilità, l'innovazione e la centralità della persona, principi cardine di entrambe le realtà.

ITA Airways è la compagnia aerea italiana di riferimento, con una partecipazione statale del 59% attraverso il Ministero dell'Economia e delle Finanze e del 41% da parte di Deutsche Lufthansa AG. La compagnia opera con una flotta omogenea composta da 99 aeromobili (di cui 22 wide body e 77 narrow body) di cui per oltre il 60% di nuova generazione, con l'obiettivo di garantire all'Italia

una connettività di qualità, sia su scala internazionale che nazionale, contribuendo allo sviluppo del turismo e del commercio.

Uno dei pilastri della strategia di ITA Airways è la sostenibilità, declinata sotto tre aspetti fondamentali: ambientale, sociale e di governance. L'azienda sta investendo in aeromobili moderni e tecnologicamente avanzati, puntando a divenire entro il 2027 il vettore più giovane d'Europa con il 90% della flotta di nuova generazione, in grado di ridurre i consumi di carburante tra il 20 e il 25% e le conseguenti emissioni di CO<sub>2</sub>, con l'obiettivo di diventare il vettore più green d'Europa. Inoltre, la digitalizzazione e l'attenzione alla customer experience rappresentano elementi chiave della sua evoluzione, con servizi personalizzati e un'attenzione costante all'inclusione e all'uguaglianza.

VISITA IL SITO



## Quando business e formazione incontrano l'IA

L'AI Week, in scena il 13 e 14 maggio a Milano, è un evento dedicato alle nuove tecnologie e pensato per imprenditori e professionisti. L'intervista agli organizzatori, Giacinto Fiore e Pasquale Viscanti, e a Paolo Casadei, Ceo di Zal Telecomunicazioni ed esecutivo nazionale Cdo.

Da sinistra: Giacinto Fiore e Pasquale Viscanti



L'intelligenza artificiale non è più una promessa futura, ma una realtà che sta trasformando profondamente il nostro presente, ridefinendo settori, professioni e modelli di business con un impatto senza precedenti. L'AI Week 2025, in programma il 13 e 14 maggio presso la Fiera Rho di Milano, è il principale appuntamento europeo pensato per approfondire i temi legati all'intelligenza artificiale. L'evento, rivolto a imprenditori, manager e professionisti, mira a offrire una panoramica completa sulle opportunità offerte dall'IA e sulle sue applicazioni concrete nei diversi settori industriali. Giacinto Fiore e Pasquale Viscanti, gli organizzatori, descrivono l'evento, anticipando i temi che saranno trattati e i principali relatori dell'AI Week.

### Quali saranno i principali temi trattati durante l'evento?

L'AI Week 2025 affronterà le tematiche più attuali e strategiche legate all'intelligenza artificiale, tra cui le applicazioni concrete dell'IA con casi d'uso e best practice per le aziende che stanno già integrando con successo soluzioni di IA nei propri processi; l'evoluzione della Generative AI e il suo impatto sulla creatività, il business e la produttività; le strategie di implementazione dell'IA attraverso modelli e framework per facilitare l'adozione dell'IA in azienda, con un focus su scalabilità ed efficienza. Infine il grande tema dell'etica e della regolamentazione, con dibattiti sul quadro normativo, le implicazioni etiche e le linee guida per un'adozione responsabile dell'intelligenza artificiale.

### Quali sono gli obiettivi principali dell'AI Week 2025?

L'AI Week 2025 si pone tre obiettivi chiave. Il primo è la formazione e l'aggiornamento: offrire ai parteci-

panti contenuti di valore attraverso keynote, masterclass e sessioni dedicate ai diversi settori. Il secondo è il networking, attraverso momenti di incontro tra professionisti, aziende e startup per favorire collaborazioni e nuove opportunità di business. Da ultimo, l'esposizione delle tecnologie più avanzate e le soluzioni più innovative attraverso demo e casi d'uso reali, con il coinvolgimento diretto di aziende leader nel settore.

### L'evento prevede momenti di networking o workshop pratici per i partecipanti?

Il networking è un elemento centrale dell'AI Week 2025. L'evento prevede numerose occasioni di interazione, tra cui un'Area networking B2B, con spazi dedicati a incontri fra aziende, investitori e professionisti per favorire il confronto e la creazione di nuove sinergie. Una serie di workshop pratici con sessioni interattive per sperimentare soluzioni di IA applicabili al proprio business, oltre a demo e casi d'uso: oltre 150 dimostrazioni pratiche di progetti di successo che mostrano l'impatto reale dell'intelligenza artificiale nei diversi settori.

### Chi saranno i relatori principali dell'AI Week 2025?

L'AI Week 2025 vedrà la partecipazione di figure di spicco del panorama tecnologico e imprenditoriale internazionale, tra cui: Zack Kass, ex Head of Go-To-Market di OpenAI, esperto nell'implementazione dell'IA per aziende globali come Coca-Cola e Boeing; Rory Flynn, specialista in Generative AI, noto per il suo lavoro con Midjourney e Runway; Alec Ross, autore ed esperto di politiche tecnologiche; Maja Pantic, direttrice della ricerca sulla Generative AI presso Meta; Paolo Ardoino, Ceo di Tether e Cto di Bitfinex, tra i massimi esperti di blockchain e criptovalute.

## La partecipazione di Cdo



"Cdo vuole favorire la crescita e l'innovazione delle imprese associate, sia profit che non-profit. L'intelligenza artificiale sta trasformando tutti i settori e partecipare all'AI Week significa offrire alle aziende strumenti concreti per innovarsi, migliorare la produttività e rimanere competitive", spiega Paolo Casadei, Ceo di Zal Telecomunicazioni ed esecutivo nazionale Cdo. "Sono molto comuni affermazioni del tipo 'è un fenomeno che riguarda le grandi imprese', 'non mi pare indispensabile per le mie attività quotidiane', 'per il mio settore non serve a nulla'. Sono giudizi superficiali che nascono dal mancato impegno con questa nuova realtà o dal timore di scoprire che occorre cambiare molto", sottolinea Casadei. "Magari qualcuno ha aperto ChatGpt, ha scritto una domanda, ha ricevuto una risposta che è sembrata generica, banale, poco utile. A quel punto ha pensato: 'Non funziona'. Grandissimo errore. Se l'output ottenuto non era quello desiderato, il problema non è l'AI, è che non si è ancora in grado di usarla nel modo giusto. E qui sta la differenza tra chi sta già sfruttando l'IA per risparmiare ore di lavoro e chi invece ha provato due volte, si è arreso e ora pensa che sia inutile. L'IA non è un mago che legge nella mente. È uno strumento potentissimo, ma funziona solo se si sa come guidarla". Partecipando a questo evento, Cdo vuole quindi facilitare il networking tra gli associati e gli esperti del settore, creando opportunità di collaborazione e sviluppo di nuovi progetti e attraverso workshop, conferenze e casi studio si propone di aiutare imprenditori e manager a capire come applicare l'IA nei loro settori. Inoltre Cdo, essendo radicata in una visione dell'economia orientata alla persona e alla comunità, vuole portare un contributo su temi etici e sociali dell'intelligenza artificiale, promuovendo un'IA che rispetti la dignità umana e tutte le dimensioni della persona.

### L'area Cdo

Cdo sarà presente con un'area espositiva ed eventi dedicati, posizionandosi insieme ai propri soci che desiderano aderire al progetto in questo evento unico a livello italiano.

L'area includerà:

- uno spazio di rappresentanza Cdo;
- postazioni espositive (desk), disponibili per le aziende che desiderano mettere in mostra le proprie soluzioni AI-driven;
- un'area workshop, ideale per presentazioni e discussioni in piccoli gruppi.

"Cdo desidera posizionarsi come un attore attento all'innovazione", evidenzia Casadei. "Nel gruppo di lavoro interno alla Cdo dedicato all'AI che sarà presente nell'area sono presenti aziende che la stanno adottando, esperti e centri di ricerca che possono aiutare nella sua comprensione e adozione, coach disponibili a un lavoro in collaborazione".

E conclude: "L'educazione non è solo learning o istruzione, ma un processo in cui la nostra persona si mette in gioco con una proposta sfidante e affascinante che viene fatta attraverso un rapporto, un 'maestro'. Questa dinamica è ancora più vera e ricca di significato di fronte a un mondo dove il protagonismo dell'io, della mia persona, sembra scomparire ad appannaggio della tecnologia. Una vera educazione ci rende consapevoli del contrario".



## Giornate di raccolta del farmaco: un impegno concreto contro la povertà sanitaria

Quest'anno l'iniziativa benefica ha visto la partecipazione di **5.908 farmacie su tutto il territorio nazionale, oltre 26.500 volontari e più di 20.600 farmacisti. In tutto, sono state donate quasi 640mila confezioni di medicinali, per un valore stimato di oltre cinque milioni di euro. Un segno di speranza per tutta la società.**

### Come sostenere Banco Farmaceutico

Per garantire la continuità del supporto alle realtà assistenziali e alle persone in difficoltà, è possibile sostenere il Banco Farmaceutico in diversi modi:

- **Sostegno diretto:** effettuando una donazione tramite PayPal, carta di credito o bonifico all'Iban IT23J031100240001570013419, oppure destinando il 5x1000 al codice fiscale 97503510154. Le donazioni aiuteranno a coprire le spese per la consegna dei farmaci.
- **Donazioni aziendali:** le aziende interessate a sostenere l'iniziativa possono contattare

**DONA ORA**



Banco Farmaceutico scrivendo a [silvia.bini@bancofarmaceutico.org](mailto:silvia.bini@bancofarmaceutico.org).

• **Recupero farmaci validi:** è possibile donare medicinali non scaduti e ancora utilizzabili, contribuendo così a ridurre gli sprechi e a garantire cure a chi ne ha bisogno.

Nel contesto attuale, caratterizzato da una crescente precarietà economica e sociale, la povertà sanitaria rappresenta una sfida sempre più rilevante. Secondo i dati più recenti, nel 2024 il numero di persone che non hanno potuto acquistare farmaci per ragioni economiche ha superato le 463.176 unità, con un incremento dell'8,43% rispetto all'anno precedente. Tra queste, 102mila sono minori, rappresentando il 22% del totale. In questo scenario, iniziative come la Giornata di raccolta del farmaco (Grf) della fondazione Banco Farmaceutico – nata 25 anni fa dall'incontro tra Compagnia delle opere e i farmacisti di Milano – assumono un ruolo cruciale nel garantire un supporto tangibile a chi si trova in difficoltà.

### Un successo solido: i numeri della 25esima edizione

La 25esima edizione della Giornata di raccolta del farmaco, iniziativa benefica svoltasi dal 4 al 10 febbraio 2025, ha segnato un importante successo in termini di partecipazione e risultati concreti. Grazie all'adesione di 5.908 farmacie su tutto il territorio nazionale, al contributo di oltre 26.500 volontari e all'impegno di più di 20.600 farmacisti, sono state raccolte quasi 640mila confezioni di medicinali, per un valore stimato di oltre cinque milioni di euro. Questi farmaci consentiranno di aiutare molte persone in condizione di povertà sanitaria, assistite da 2.031 realtà socio-assistenziali convenzionate con Banco Farmaceutico.

Bisogna sottolineare che, nonostante il successo della raccolta, il fabbisogno espresso dalle realtà assistenziali rimane significativamente alto, con una richiesta complessiva di 1.765.048 farmaci. Questo dato evidenzia la necessità di un impegno continuativo e strutturato per rispondere adeguatamente alla crescente domanda di aiuto.

### Una rete di collaborazione per il bene comune

L'iniziativa della Grf si è svolta sotto l'Alto Patronato della Presidenza della Repubblica e con il patrocinio dell'Agenda italiana del farmaco (Aifa). Inoltre, ha visto la collaborazione di importanti enti e associazioni di settore, tra cui Cdo Opere Sociali, Federfarma, Fofi, Federchimica Assosalute ed Eguale – Industrie Farmaci Accessibili. Il partner istituzionale dell'evento è stato Intesa Sanpaolo, che ha contribuito a sostenere l'iniziativa. Fondamentale è stato anche il supporto finanziario e logistico garantito da aziende del settore farmaceutico, come Ibsa Italy, Teva Italia, Eg Stada Group, Dhl Supply Chain Italia, Doc Pharma, oltre al sostegno di Piam Farmaceutici, Krka Far-

maceutici e Zentiva Italia. Dal punto di vista mediatico, la raccolta ha ricevuto un ampio sostegno da parte di Rai per la Sostenibilità – Esg, Mediafriends, La7, Sky per il sociale, Warner Bros. Discovery e Pubblicità Progresso, che hanno contribuito alla diffusione dell'iniziativa e alla sensibilizzazione dell'opinione pubblica.

Davanti all'ampiezza di questa rete di solidarietà, Andrea Dellabianca, presidente nazionale di Compagnia delle opere (Cdo), ha affermato: "Credo che il valore distintivo di questa iniziativa virtuosa sia rappresentato innanzitutto da tutta la filiera 'benefica' che coinvolge: dagli enti del terzo settore, ai donatori, alle aziende, ai farmacisti, fino ai volontari. Il coinvolgimento di questi operatori è una prova ulteriore dell'efficacia del metodo della condivisione nell'edificazione del bene comune, soprattutto mediante la collaborazione tra profit e non-profit. Ci tengo a sottolineare l'importanza dei volontari, perché hanno un peso incalcolabile, non solo nel sostegno di progetti e iniziative come la colletta farmaceutica appena conclusa, ma soprattutto nelle relazioni che creano. Aiutano infatti a comprendere meglio le ragioni dei gesti e a testimoniare concretamente la gratuità delle opere".

### Un segno di speranza per tutta la società

L'analisi dei dati raccolti evidenzia che il 54% dei richiedenti aiuto è composto da uomini, mentre il 46% da donne. La fascia d'età più colpita è quella degli adulti tra i 18 e i 64 anni, che rappresentano il 58% del totale. Un aspetto particolarmente significativo riguarda la nazionalità dei beneficiari: quasi equamente suddivisi tra cittadini italiani (49%) e stranieri (51%), a dimostrazione del carattere trasversale del problema della povertà sanitaria. Per questa ragione, le Giornate di raccolta del farmaco si confermano come un'iniziativa di straordinaria importanza, in cui emergono la crescente necessità di farmaci per le fasce più deboli della popolazione e, al contempo, la straordinaria risposta di solidarietà da parte di cittadini, volontari, farmacisti e aziende.

Il presidente della fondazione Banco Farmaceutico Ets, Sergio Daniotti, ha sottolineato l'importanza dell'iniziativa, dichiarando: "Siamo felici perché la raccolta ha dato un risultato importante e contribuirà a sostenere le realtà caritative e socio-assistenziali, restituendo salute e serenità a tante persone bisognose. Siamo felici anche perché è stato dato, ancora una volta, un importante segnale: in un mondo in cui le ragioni di preoccupazione crescono, il fatto che tanti soggetti diversi si mettano insieme per donare, senza chiedere nulla in cambio, rappresenta un segno di speranza per tutta la società".

# Gruppo Cassa Centrale e Compagnia delle opere: una partnership per lo sviluppo delle comunità locali

Un accordo volto a promuovere la creazione di sinergie tra aziende e istituzioni. La realizzazione di progetti congiunti per rafforzare la competitività delle imprese e favorire una crescita economica sostenibile.

In un contesto in continua evoluzione, la collaborazione tra istituzioni finanziarie e reti imprenditoriali si rivela essenziale per garantire crescita e sostenibilità. Con questa visione, Cassa Centrale Banca e Compagnia delle opere (Cdo) hanno siglato un protocollo d'intesa finalizzato a sostenere lo sviluppo economico e sociale delle comunità locali. L'accordo offre agli associati a Cdo l'accesso a servizi bancari personalizzati, permettendo loro di affrontare le sfide del mercato con strumenti innovativi e vantaggiosi.

### Un accordo per la creazione di reti locali

Con oltre 10mila imprese associate, Cdo rappresenta un hub strategico per la promozione di sinergie tra aziende ed enti locali. Il Gruppo Cassa Centrale, attraverso il suo modello di servizio fondato sulla prossimità e sulla relazione coerente con i valori del credito cooperativo, garantisce un sostegno concreto al tessuto economico locale, valorizzando identità e peculiarità territoriali.

L'accordo di collaborazione si pone l'obiettivo di sostenere la creazione di reti tra imprese, enti e istituzioni per incentivare la crescita e nel sostegno di un'economia sociale capace di affrontare le sfide del mercato con una visione responsabile e orientata al bene comune.

Inoltre, grazie alla presenza capillare delle banche affiliate sul territorio, il sostegno alle comunità locali diventa ancora più incisivo, permettendo un'azione mirata per ogni specifico contesto economico, con la messa a disposizione delle imprese di soluzioni finanziarie dedicate.

### I vantaggi per i soci

L'accordo prevede la realizzazione di progetti congiunti tra le sedi locali di Cdo e le banche affiliate del Gruppo. Interventi, questi, volti a rafforzare la competitività delle imprese e a favorire una crescita economica attenta agli impatti sociali e ambientali. Le imprese potranno inoltre beneficiare di un

accompagnamento strategico, con strumenti di consulenza pensati per ottimizzare la gestione delle risorse e pianificare investimenti a lungo termine.

"Questa collaborazione non solo offre nuovi strumenti e opportunità per le imprese e le realtà sociali, ma rappresenta un impegno concreto a favore della crescita sostenibile e del benessere delle nostre comunità", sottolinea Paolo Alberti, responsabile del Servizio Credito Agevolato di Cassa Centrale Banca. Attraverso questa sinergia, vogliamo rispondere in modo innovativo alle sfide economiche e sociali del nostro tempo".

La nuova partnership tra il Gruppo Cassa Centrale e Compagnia delle opere rappresenta quindi un modello innovativo di cooperazione tra il mondo finanziario e quello imprenditoriale, con l'ambizione di generare un impatto positivo sulle comunità locali. Si tratta di un passo importante verso un sistema economico più equo e sostenibile.



# TUTTOFOOD MILANO

INTERNATIONAL FOOD EXHIBITION

## 5 | 8 MAGGIO. 2025



tuttofood.it | tuttofood@fiereparma.it | seguici su f @ X in

# Bolle di Malto: amicizia, passione e amore per il territorio

Un'idea nata dalla mancanza, non solo di un evento che celebrasse Biella, ma anche e soprattutto per lanciare dei messaggi che possano accompagnare chi si sente solo.



Taglio del nastro



Apertura primo fusto con la vicepresidente della Regione Piemonte, Elena Chiorino, e il sindaco della città di Biella, Marzio Olivero

Il cuore pulsante delle piazze italiane è spesso fatto di storie che nascono dall'incontro di menti creative, dalla voglia di fare, dall'essere amanti della cultura locale e delle tradizioni.

Bolle di Malto è la testimonianza di come una semplice passione e una grande amicizia possano trasformarsi in un'iniziativa che coinvolge l'intera comunità, quella di Biella, ai piedi del Monte Mucrone, nelle Prealpi piemontesi. Dietro il successo di questa manifestazione ci sono due amici – Marta Florio e Raffaele Abbattista – che, con determinazione, resilienza e creatività, hanno ideato, progettato e realizzato un evento che ogni anno attira migliaia di appassionati di birra artigianale e non solo.

## La genesi dell'idea

Tutto è cominciato nel 2015, quando Marta e Raffaele, grandi amici già attivi con le loro iniziative sul territorio dedite al bene comune, si sono trovati a parlare della mancanza di un evento che potesse valorizzare il territorio e al contempo portare un po' di gioia e felicità alle persone.

"Ricordo che era una delle ultime grigliate a casa mia. Dopo che Peppe, mio fratello, ci ha lasciati, non avevo più organizzato le solite grigliate estive", racconta Raffaele. "Erano i momenti a Casa di Lela, così li chiamavamo, con mai meno di 50 amici a mangiare, suonare e cantare, con il solo scopo di stare insieme e di condividere", sottolinea Marta.

E così, mentre parlavano di quanto sarebbe stato bello creare qualcosa che colmasse questo vuoto, si sono ritrovati a pensare all'idea di portare in piazza proprio quell'esperienza di condivisione: il profumo e le risate di quelle giornate estive piene di amici, felicità e condivisione dovevano prendere forma in qualcosa di più ampio.

Quindi, serata dopo serata, si sono confrontati per trovare una formula che replicasse quel clima familiare e goliardico che aveva reso unici i momenti trascorsi anni prima. Questo aspetto legato alla carenza di eventi di piazza proprio a Biella, cittadina che ha vissuto un glorioso passato industriale, ma che negli anni ha visto il progressivo depauperamento di cittadini, specialmente dei più giovani, ha dato il via al progetto di Marta e Raffaele.

Decidono quindi di unire le forze e creare Bolle di Malto. "Abbiamo pensato alla birra artigianale come collante, soprattutto per una nostra passione comune", spiega Marta. "Volevamo un evento con un'identità forte, che raccontasse qualcosa del territorio e dei produttori", aggiunge Raffaele.

L'idea era semplice ma ambiziosa: un festival che non solo celebrasse la birra artigianale, ma che coinvolgesse anche il pubblico con attività, musica, e tanto altro. Bolle di Malto nasce quindi il 29 agosto 2015 tra le mura del Piazzo, la parte alta e antica di Biella, con tante preoccupazioni e tante speranze. Le aspettative furono ampiamente ripagate da 6mila presenze che hanno riempito di allegria il borgo storico di Biella. Ma, come spesso accade per eventi di questa portata, Marta e Raffaele sapevano che il sogno non si sarebbe realizzato senza l'aiuto di qualcuno. Nasce così l'associazione, composta interamente da volontari pronti a lavorare a un progetto per la città.

Senza di loro l'evento non sarebbe stato possibile. Tante mani esperte si sono messe a disposizione per la preparazione e l'allestimento, lavorando dietro le quinte per assicurarsi che ogni dettaglio fosse perfetto. E quando il sole tramontava, e la piazza si riempiva di persone, erano sempre i volontari a donare il loro sorriso e il loro aiuto.

Il vero spirito di Bolle di Malto non risiede solo nei piatti, nelle bollicine delle birre e nella musica, ma nella passione di chi ha messo cuore e anima nell'organizzare e realizzare un evento diventato simbolo di solidarietà e comunità.

## Dalla progettazione alla realizzazione

Organizzare un evento di questa portata non è stato affatto facile. I due amici hanno affrontato mille sfide: dalla ricerca dei produttori di birra artigianale alla scelta della location ideale, fino alla gestione logistica. Ogni dettaglio è stato curato con attenzione, come la selezione delle birre e la creazione di esperienze che potessero rendere l'evento unico. Hanno pensato a workshop per gli appassionati, a performance live e a degustazioni guidate per rendere Bolle di Malto un'esperienza immersiva.

Negli anni hanno sempre aggiunto novità e Bolle di Malto è diventato l'evento più atteso dell'estate piemontese, fregiandosi nel 2018 di essere inserito dalla Regione tra i 10 eventi più rappresentativi del territorio. Nello stesso anno avviene il passaggio da evento regionale a evento nazionale, con l'ingresso di espositori da tutta Italia, ed entrano nell'organizzazione Chiara e Marco, rispettivamente compagni di vita di Raffaele e Marta.

## Un evento che cresce ogni anno

Nel corso degli anni, il numero di visitatori è aumentato esponenzialmente e la qualità della proposta si è sempre più affinata. Ciò che in principio sembrava un sogno da realizzare in una piccola piazza, ora si estende su spazi più ampi, coinvolgendo non solo i produttori locali ma anche nazionali, tanto da raggiungere i 135mila visitatori nell'edizione del 2024. Nello stesso anno Bolle di Malto ha vinto il premio come miglior evento enogastronomico italiano, di cui è stato insignito dal Gist Travel Food Award 2024 nel contesto del Ttg Travel Experience, la fiera internazionale del turismo tenutasi a Rimini nel mese di ottobre. Per l'occasione Bolle di Malto ha ricevuto i complimenti della giuria per la crescita e la varietà dell'offerta, spaziando dalla mostra sull'acqua, le attività outdoor per scoprire il territorio, gli eventi di degustazione e la musica con artisti del calibro di Nina Zilli, Enrico Ruggeri e Roy Paci. Dal 2023 il progetto ha iniziato a far conoscere la sua seconda pelle, quella sociale, intraprendendo un percorso di condivisione di messaggi attraverso il titolo: "Che rumore ha la felicità?".

## Il futuro di Bolle di Malto

Guardando al futuro, i creatori di Bolle di Malto desiderano rendere il festival ancora più inclusivo, con una maggiore attenzione alla sostenibilità e all'innovazione. L'ambizione è di consolidare Bolle di Malto come un evento che non solo celebri la birra ma anche la cultura del buon vivere, promuovendo una visione consapevole e condivisa di ciò che significa essere comunità.

Molti chiedono a Marta e Raffaele quale sia la ricetta per cui Bolle di Malto continua a crescere: loro rispondono che, finché l'evento vedrà l'essere umano al centro, nulla potrà fermarlo.

Il sogno nel cassetto? Il Salone italiano della birra. Bolle di Malto è il risultato di una passione condivisa, della volontà di creare qualcosa di unico e di offrire una proposta originale a un pubblico sempre più variegato. Il successo di questo evento non è solo legato alla qualità della birra che viene servita, ma anche alla sua capacità di creare un'atmosfera che mette al centro l'incontro, la cultura, la gioia di stare insieme e il fattore "U": quello Umano.

VISITA IL SITO



# L'eccellenza che si fa imparando insieme

Generare valore è l'obiettivo della Fabbrica di Cdo dedicata alle medie imprese. Il gruppo riunisce le aziende con un forte potenziale di sviluppo per rispondere ai propri bisogni e favorire il progresso, mettendo al centro l'uomo. Intervista a Tommaso Minola, membro del design team della community.

Il dialogo, il confronto e la formazione condivisi da imprenditori e manager riguardo alle tematiche più attuali – come scenari politici e tecnologici – sono vitali per sviluppare nuove strategie imprenditoriali in linea con i cambiamenti in atto tanto nella società quanto nei mercati, per poter migliorare la leadership delle imprese stesse. Tommaso Minola, professore associato del dipartimento Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione (Digip) dell'Università degli Studi di Bergamo, illustra obiettivi, funzionalità e modus operandi di Fabbrica per l'eccellenza, progetto della Compagnia delle opere che propone un contesto informativo, formativo e di dialogo in grado di aprire nuove prospettive ad aziende e accademici che vi prendono parte, con finestre d'osservazione sugli scenari economici e sociali del mondo attuale. Ponendo al centro innovazione, digitalizzazione, ripartenza, cura delle risorse umane e capacità di stare sul mercato.

## Perché si tratta di un progetto interessante e cosa avete imparato da questa esperienza negli anni?

Per tanti motivi: nasce con l'idea di sostenere, accompagnare e supportare le medie imprese e tutte quelle che hanno una struttura forte, che hanno potenziali di sviluppo importanti. Si tratta di un substrato particolarmente rilevante che fa tanto della fortuna del nostro Paese e che è interessante anche da un punto di vista di addetti, innovazione, prodotto e filiera.

Per quanto riguarda il format, questo si chiama tecnicamente 'learning community'. Il protagonista della Fabbrica è un gruppo di imprese che progettano insieme la risposta ai propri bisogni. In questi imprenditori non c'è passività nel far presente le necessità e i bisogni, rispetto a cui si aspettano delle risposte dall'associazione Compagnia delle opere o dai suoi partner. Ma in questo ambiente, oltre a formulare i problemi e le esigenze, condividendo anche la difficoltà di alcune decisioni, gli imprenditori sono parte integrante del disegno delle soluzioni o delle vie che si vogliono percorrere.

## Com'è iniziato il progetto?

Nel continuum fra il tema della sostenibilità e quello della digitalizzazione degli strumenti, siamo partiti da quello che la letteratura chiama 'purpose': la Fabbrica ha avuto origine dal tentativo di attualizzare le riflessioni sulla sostenibilità in modo non superficiale. Il ruolo dell'azienda nella sua filiera era da ripensare, così come i rapporti con gli stakeholder, più in generale.

I workshop, i momenti laboratoriali, gli ospiti da invitare, i temi da trattare nascono proprio da un dialogo molto efficace e anche stimolante tra gli imprenditori che fanno parte di questa community, i membri della Cdo e, in questo caso, il design team che io rappresento, fatto di accademici ed esperti. Nel panorama che vedo, questa organizzazione si può considerare una rarità, perché parte della soddisfazione è, per gli imprenditori, non solo 'abbeverarsi di acqua fresca', ma anche contribuire ad andare a 'prelevarla alla fonte', mettendosi in gioco.

## E quali sono, nel 2025, i temi e le specificità di Fabbrica per l'eccellenza?

Al centro ci sarà il rapporto tra l'azienda e il mercato, oltre al modo in cui la prima reimpiana continuamente a creare valore per i suoi clienti. È un processo che, per alcune imprese, è molto strutturato secondo tecniche di marketing, mentre per altre è innato nel Dna dell'imprenditore e del fondatore. Ma ci sono anche tecniche e strumenti nuovi, oltre che molti approcci al riguardo; l'importante è che questa scelta sia sempre legata al corpus dell'azienda. Ovvero, qual è la sua originalità, come la traduce per i suoi clienti e come è capace di creare valore.



Tommaso Minola

VISITA IL SITO



## Come incarna, la Fabbrica per l'eccellenza, l'originalità e la mission di Cdo?

Questa amicizia operativa che si sviluppa tra gli imprenditori è un fattore sicuramente molto importante. L'associazionismo imprenditoriale è sempre un po' improntato a questa vivacità. Ma la cosa più importante è che in Cdo e in Fabbrica la persona è protagonista di un percorso ed è resa il centro della risposta ai propri bisogni insieme ad altri. L'altro elemento interessante, secondo me, è che questo lavoro, su temi come l'intelligenza artificiale e la sostenibilità, permette di andare un po' oltre i termini slogan e le mode. C'è piuttosto il desiderio di indagare cosa c'è dietro e capire come tutte le nuove sfide, dalla sostenibilità fino all'intelligenza artificiale, mettono in discussione gli aspetti fondamentali d'impresa.

## Qual è invece, per le aziende, l'importanza di guardare in quella direzione?

Le medie imprese hanno un impatto economico, sociale, tecnologico e industriale incredibile per il nostro Paese. Quindi, curarsi della loro sopravvivenza, prosperità e continuità nel tempo è una sfida quasi di 'politica industriale'. Sono imprese interessanti perché in esse coesistono una dimensione imprenditoriale e una manageriale, dando origine a una sinergia molto virtuosa.

## Qual è per lei, come accademico, il motivo per cui fare Fabbrica?

Le università sono molto incentivate, negli ultimi anni, a non restare isolate nella propria scienza, ma a comprometersi con le imprese e col territorio per concretizzare uno scambio di valore e conoscenza. Devo dire che la Fabbrica è uno degli esempi meglio riusciti che io abbia in mente.

Abbiamo studiato molto le aziende nei momenti di lavoro congiunti e nei laboratori, intervistandole separatamente, per poi scrivere anche tre articoli scientifici proprio sui dati che ci sono stati trasmessi. Sono nate molte idee e nuove ricerche contro il preconcetto che la ricerca di qualità nasce soltanto dentro le università. Parlare con gli imprenditori di Fabbrica ci ha permesso di elaborare spunti interessanti e originali sulla ricerca, che non ci sarebbero venuti solo limitandoci a leggere articoli scientifici. Poi abbiamo creato occasioni per tanti nostri giovani, coinvolgendo studenti, dottorandi e giovani ricercatori che hanno avuto l'occasione di vedere imprese interessanti. E imparare.

## Ultima domanda, quali sfide vede per lo sviluppo di Fabbrica?

Sicuramente la crescita qualitativa e quantitativa: significa riuscire a coniugare, ampliandola, una dimensione di community che ha una sua intimità al coinvolgimento di persone nuove. Probabilmente questo richiede anche dei modelli organizzativi potenzialmente nuovi. E poi occorre cercare di riflettere sempre di più su come ciò che si vive in Fabbrica costituisca un contributo per tutti, per il pubblico. Quindi prendersi anche un po' la briga di raccontare quello che si impara da questa esperienza, senza pensare che sia una cosa piccola o solo per qualcuno, dando il proprio contributo a certi dibattiti anche sulla stampa e i media.

# Sicurezza sul lavoro: Protocollo d'intesa cantieri grandi opere

La volontà comune dei firmatari è tutelare i dipendenti, prevenire gli incidenti e promuovere ambienti professionali dignitosi e regolari. La filiera nazionale dell'Edilizia di Cdo era presente, rappresentata da Simona Frigerio, insieme al presidente della Regione Lombardia Attilio Fontana.

Lunedì 3 febbraio, alla Terrazza Belvedere del Palazzo Lombardia, è stato siglato l'accordo tra la Regione e 36 enti e associazioni per la sicurezza del lavoro nei cantieri delle grandi opere pubbliche e private di interesse pubblico. A firmarlo, oltre al presidente Attilio Fontana, anche la Compagnia delle opere, rappresentata da Simona Frigerio, coordinatrice nazionale della filiera nazionale dell'Edilizia di Cdo.

A questo atto si è giunti grazie al coordinamento della 'Cabina di regia relativa al Protocollo d'intesa per il lavoro, la legalità, la sicurezza, la sostenibilità, la promozione della partecipazione e del confronto sui temi connessi al Piano nazionale di ripresa e resilienza, al Piano Lombardia, Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026'.

## L'importanza dell'accordo per l'edilizia

"Il documento è un passo concreto e significativo per garantire maggiore sicurezza nei cantieri lombardi", ha dichiarato Fontana. "La Regione, le associazioni di categoria e i sindacati confermano una volontà comune: tutelare i lavoratori, prevenire gli incidenti e promuovere condizioni di lavoro dignitose e regolari. La sicurezza dei cantieri è una priorità assoluta per Regione Lombardia e queste nuove linee guida rappresentano uno strumento fondamentale per garantire che ognuno, pubblico o privato, operi nel rispetto delle normative e dei diritti dei lavoratori. In particolare, ci sarà una speciale attenzione alle grandi opere, come gli interventi finanziati dal Pnrr e dal Piano Lombardia che verranno realizzati per i Giochi Olimpici e Paralimpici invernali Milano Cortina 2026. Ringrazio tutti gli stakeholder coinvolti per la collaborazione e la responsabilità dimostrata. Solo attraverso un lavoro di squadra tra istituzioni, imprese e rappresentanze sindacali, infatti, possiamo costruire un futuro in cui la sicurezza non sia un'opzione. Anzi, un valore imprescindibile del mondo del lavoro".

"Abbiamo firmato l'accordo perché siamo convinti

che occorre fare di tutto contro la piaga sociale degli infortuni sul lavoro, come ci ha chiesto ripetutamente il presidente della Repubblica Mattarella", afferma Simona Frigerio, coordinatrice della filiera nazionale Edilizia della Cdo. "Il settore dell'edilizia è tra i più interessati e proprio al mondo delle imprese di costruzioni è richiesta una responsabilità ulteriore. Anche lo strumento della patente a crediti, introdotto l'anno passato, va in questa direzione. Come Compagnia delle opere crediamo, promuovendola fattivamente, in un'economia che mette al centro l'uomo, riconoscendogli la massima dignità: la sicurezza, dunque, diventa non una conseguenza, ma la premessa necessaria, in questa visione".

## Linee guida approvate

Le indicazioni stabilite, partendo dal dettato normativo, "forniscono alle stazioni appaltanti o committenti ulteriori elementi da tenere in considerazione durante la stesura dei bandi e, più in generale, dei documenti di gara". Tra le raccomandazioni che vi si rivolgono ci sono: l'inclusione lavorativa delle persone svantaggiate e con disabilità, la sostenibilità e stabilità sociale, il rispetto del principio della parità di genere, la trasparenza e l'assenza di discriminazione. A questi si uniscono la realizzazione di ulteriori interventi in materia di salute e sicurezza nei cantieri rispetto agli standard minimi previsti dalla legge, la capacità degli offerenti di coinvolgere le piccole e medie imprese nella fase esecutiva e l'effettiva gestione collaborativa della filiera. Inoltre, si suggerisce di tenere in considerazione il principio di prossimità dell'impresa rispetto al luogo di realizzazione dei lavori. Per migliorare le misure di prevenzione e di tutela della salute e della sicurezza, si invitano le stazioni appaltanti a inserire nei documenti di gara, come elementi premianti, l'Uni Iso 45001, l'adozione di attrezzature specializzate, l'adozione di un defibrillatore e un corso di formazione per i lavoratori addetti.

Bruno Profazio

## I firmatari dell'accordo

- Regione Lombardia
- Acai
- Ance Lombardia
- Anci Lombardia
- Assolavoro
- Claii
- Consiglio autonomie locali
- Casartigiani Lombardia
- Cdo
- Cgil
- Cida
- Cisl
- Cna
- Confagricoltura
- Confapi
- Confcommercio
- Concooperative
- Confesercenti
- Confimi
- Confindustria Lombardia
- Confprofessioni
- Copagri
- Feneal Uil
- Filca Cisl
- Fillea Cgil
- Forum Terzo Settore
- Inail
- Inl
- Legacoop
- Sistema Impresa
- Ugl
- Uil
- Unionecamere Lombardia
- Università degli studi di Milano
- Unione Province Lombarde



Attilio Fontana

# L'arte di forgiare campioni: intervista a Silvano Danzi

Per vincere una gara, la preparazione tecnica non basta. Serve anzitutto un rapporto umano, in cui l'allenatore e l'atleta si mettono in gioco assieme. In questo modo, lo sport diventa una palestra di vita, in cui coltivare relazioni autentiche e apprendere valori fondamentali per crescere.

Nel mondo dello sport di alto livello, il talento da solo non basta. Dietro ogni atleta di successo c'è un lavoro di preparazione che va ben oltre gli allenamenti e le competizioni: c'è la visione di un tecnico capace di guidare, motivare e forgiare campioni, non solo dal punto di vista atletico, ma anche umano. Silvano Danzi incarna perfettamente questo ruolo. Allenatore di lunga esperienza e figura di spicco nell'atletica leggera italiana, Danzi ha accompagnato numerosi atleti verso traguardi ambiziosi, tra cui Pietro Arese, finalista olimpico e detentore del record italiano nei 1.500 metri.

In questa intervista, Danzi condivide il suo approccio alla preparazione atletica e alla crescita personale dei suoi atleti, sottolineando il valore dello sport come scuola di vita. Dalla sua esperienza emerge un principio universale che risuona anche nel mondo imprenditoriale: il successo nasce dalla capacità di leggere la realtà, valorizzare il talento e costruire relazioni basate sulla fiducia e sul confronto continuo. Una lezione che non vale solo per lo sport, ma anche per chi guida imprese e organizzazioni, dove il capitale umano e la strategia sono le vere chiavi del successo.

## Che cosa significa per te allenare i giovani?

Essere un allenatore è un'esperienza particolare e unica: significa cercare di corrispondere alle aspettative che i ragazzi hanno, aiutandoli a ottenere i risultati che pensano di raggiungere affidandosi a me. Mentre li alleni avverti la loro fiducia, capisci che si fidano per cercare di raggiungere qualcosa che per loro è molto importante. Questo affidarsi, questo riconoscere che quello che vuoi fare dipende anche da altri, genera rapporti umani unici per tutte le persone coinvolte. Pensando ai giovani, un'esperienza simile è difficile da trovare fuori dallo sport. Per un allenatore, questa esperienza risulta unica e grande a prescindere dai risultati tecnici. Senti che i ragazzi credono in te: è da questa corrispondenza umana che si sviluppa il tentativo di ottenere il miglior risultato atletico possibile. Diventa un circolo virtuoso che ha alla base la forza di un rapporto tra persone.

## Come fai a valorizzare il meglio che c'è in ogni atleta?

Semplicemente cerco di vivere con loro un'esperienza umana. Certo, ognuno parte da situazioni diverse e uniche: la capacità di un allenatore è innanzitutto quella di leggere bene questa base di partenza e di creare un percorso idoneo a ciascuno, così che tutti arrivino alla meta. Non è mai semplice e non è mai senza difficoltà o problemi. Spesso si fallisce. La lettura di quello che accade giorno per giorno fa diventare un allenatore bravo e capace. Non si tratta solo di tabelle di allenamento, ma di leggere la realtà che si ha davanti. Quindi occorrono presenza e attenzione. Se oltre a questo c'è un bel feeling basato sulla comunicazione, tutto diventa più efficace. La capacità di lettura dei particolari, alla lunga, è la carta vincente.

## Come fai a tenere conto di tutti i fattori della loro umanità?

Non è facile. Spesso non riesco, o non riesco sempre e con tutti. Tre elementi sono fondamentali per arrivare a cogliere l'umanità di un atleta: la capacità di guardare attentamente quello che succede (la realtà), la lettura e l'interpretazione di quello che succede per attuare le migliori strategie, e la comunicazione e il rapporto personale.

## Qual è stata la più grande soddisfazione del tuo lavoro di allenatore?

Da un punto di vista tecnico, sicuramente la finale olimpica a Parigi con il record italiano stabilito da Pietro Arese nel 2024. In modo diverso, ma ugualmente soddisfacente, mi sento realizzato come allenatore ogni volta che un mio atleta raggiunge un risultato positivo che prima sembrava lontano: tutto il cammino fatto per arrivarci è per me fonte di grande gioia.

## Dicono spesso che lo sport è la metafora della vita. Che ne pensi?

È sicuramente così, e per tanti motivi. Lo sport ti insegna che, se vuoi raggiungere



Da sinistra: Pietro Arese e Silvano Danzi

un obiettivo, ci devi mettere tempo e fatica, impegnando le tue migliori qualità in modo costante e continuo. Ti insegna anche a imparare dagli errori e dagli sbagli, e ti chiede di buttarti nella mischia rischiando tutto te stesso, senza scuse e senza nascondersi. E questo è già tantissimo! Persino a scuola, molto spesso, risulta difficile imparare questi valori, perché le stesse famiglie si pongono troppo a difesa dei loro figli per far loro evitare qualsiasi fatica.

Ancora, facendo sport si impara un metodo che vale per la vita. Si impara ad affidarsi a un tecnico, a capire i propri limiti oltre alle proprie capacità, a condividere con i propri compagni di allenamento gli stessi sogni e le stesse fatiche. Un atleta diventa capace di superare i propri limiti perché vuole raggiungere quello che gli sta più a cuore, cerca di realizzare i propri ideali mettendo in gioco totalmente la sua umanità.

## Dacci un giudizio sulle regole federali e internazionali che sottendono il mondo dell'atletica leggera; dell'organizzazione federale che tu hai vissuto nei tanti anni di responsabile tecnico nazionale.

È un mondo articolato e complesso, in cui sempre più il business e il risultato agonistico influenzano i metodi e i criteri delle scelte. Quello che conta sono i risultati finali, sulla cui base vengono studiati calendari sempre più articolati e complessi e regole che hanno poca attenzione per gli atleti. Va aggiunto, poi, che l'atletica è la regina dello sport ed è veramente universale; mettere insieme tutto non è facile, anche perché all'interno ci sono specialità che hanno esigenze completamente diverse (corse, salti, lanci, gare in pista, maratona...). Comunque, c'è sempre la possibilità di vivere tutto questo con sguardi differenti, pur rimanendo dentro le circostanze e senza perdere nulla.

## Sappiamo che sei un costruttore di rapporti con gli allenatori di altre nazioni e che hai sempre mantenuto uno stretto contatto con gli amici della Cdo Sport. Aiutaci a capire come tale ricchezza di esperienza ti sta aiutando ancora oggi nella tua vita, personale e professionale.

Come per gli atleti, anche per gli allenatori lo sport diventa l'occasione per incontrare tantissime persone partendo dalla condivisione della stessa passione. Così è stato ed è per me! La spinta iniziale è stata quella di capire come si muovono gli altri coach all'estero, per conoscere come allenano. Ogni gara internazionale e ogni campo di allenamento sono diventati l'occasione per avvicinare persone di cui conoscevo solo il nome e i risultati ottenuti. Poi ci si ritrova a discutere, a scambiarsi le esperienze, a mangiare insieme, e così nasce un'amicizia che va oltre l'aspetto tecnico. Ho amici in molte nazioni e spesso trascorriamo, quando è possibile, il tempo delle vacanze insieme. In questo modo si sono creati dei rapporti che hanno incluso anche le nostre famiglie. Ringrazierò sempre lo sport per questo!

Alfonso Villa

# Una Logistica fatta di “Persone”

La difficoltà nel reperire personale qualificato e nel renderlo parte attiva di un settore in evoluzione ha portato a strutturare un’iniziativa dedicata alle imprese. Attraverso incontri e confronti tra professionisti, sono emerse soluzioni concrete per accrescere l’attrattività del settore e favorire l’innovazione.

La logistica rappresenta un pilastro fondamentale per l’economia italiana, con un valore complessivo di 120 miliardi di euro. Tuttavia, si trova oggi ad affrontare una delle sfide più complesse e decisive per il futuro: la carenza di personale qualificato e l’attrattività del settore per le nuove generazioni. È da questa consapevolezza che nasce il percorso promosso da Cdo Logistica e dall’Osservatorio Contract Logistics ‘Gino Marchet’ del Politecnico di Milano, per aiutare le imprese a comprendere e affrontare il problema della gestione e del reperimento delle risorse umane. Davide Zamagni, referente Cdo Logistica, e Damiano Frosi, direttore dell’Osservatorio, raccontano tutti i dettagli.

## Com’è nata l’idea di un progetto per gli imprenditori del settore?

**DF:** Tutto ha avuto origine al meeting di Rimini del 2023. Come ogni anno, come filiera logistica, organizziamo una giornata d’incontri, per ritagliarci un momento di confronto rispetto ai temi che più ci premono. In quell’occasione, la maggior parte dei partecipanti aveva evidenziato un problema legato alle persone, evidenziando difficoltà nel trovarle, tenerle, motivarle e gestirle. A quel punto ho sentito Damiano, che mi ha confermato che si trattava di un tema che trovava riscontro nelle analisi dell’Osservatorio. Abbiamo quindi pensato a un format che riunisse gli interessati ad approfondire i dati dell’Osservatorio e alcuni testimoni che potessero raccontare la loro esperienza in azienda.

**Damiano Frosi:** Parliamo di un settore che è sempre più chiave per l’economia italiana e per il funzionamento di ogni filiera. Si tratta di un elemento che dovrebbe interessare chiunque: ad esempio, anche un’azienda che si occupa di produzione dovrebbe essere al corrente che c’è un problema nella logistica, per cui non si riescono a reperire risorse umane. È un settore a cui mancano almeno 60mila lavoratori. Se consideriamo le giovani generazioni, poi, bisogna tenere in conto che faticano ad appassionarsi al lavoro e all’azienda. E poi c’è il problema delle competenze, anche se è secondario. La logistica diventa sempre più complessa e richiede sempre più abilità nel saper utilizzare i dati. Tutto questo mette in luce la necessità di formare sia il personale nuovo, sia quello esistente.



Da sinistra: Davide Zamagni, presidente Cdo Logistica; Ewa Micor, Corporate Communication Bcube; Giuseppe Femia, Supply Chain Director Finiper Canova Group; Damiano Frosi, direttore Osservatorio Contract Logistics Polimi.

## Come si è svolto il percorso che avete ideato?

**DF:** Si è articolato in un incontro preliminare online e tre in presenza, per i quali siamo riusciti a ingaggiare dei relatori di aziende importanti. Si sono messe a disposizione imprese anche in forte competizione sul mercato tra di loro, perché hanno capito che sul tema delle persone c’è da lavorare insieme. La mattina è stata dedicata alle testimonianze di chi ha già affrontato il problema in azienda, mentre il pomeriggio abbiamo lavorato collettivamente per portare avanti le iniziative che poi ogni azienda può intraprendere. L’intento è replicare, per altre imprese, un modello che ha funzionato, discutendo intorno a un tavolo anche investimenti, potenziali costi, capacità di più persone. Noi, come Politecnico, abbiamo apportato, oltre al supporto al format, dati, informazioni, evidenze su come migliorare l’attrattività della logistica, comprendendo anche il tema della ‘Diversity & Inclusion’.

## Quanti sono stati i partecipanti?

**DZ:** Al percorso hanno partecipato 20 persone. Io mi sarei aspettato anche un numero superiore di partecipanti, ma mi dicono che le persone non sono più abituate a partecipare in presenza. L’efficacia del percorso, però, è stata determinata proprio

dal fatto di essere in presenza: se lo stesso percorso fosse stato fatto online, credo che avrebbe avuto un esito e un impatto diverso; tenerlo a distanza ne avrebbe minato l’efficacia.

## Quali temi avete affrontato in queste giornate?

**DF:** Già nel primo incontro introduttivo online abbiamo presentato, contestualizzandole, le problematiche dello scenario, tra cui appunto la mancanza di persone nella logistica. Si è quindi passato in rassegna quante persone mancano per ricoprire quali ruoli, chiedendoci se si tratti di un problema solo italiano. Poi ci siamo concentrati sugli elementi che possono rendere la logistica più attrattiva, contrastando le descrizioni che spesso ne vengono fatte. Come ultimo tema di questo incontro abbiamo affrontato le nuove competenze necessarie oggi per il settore, tra cui il digitale e l’intelligenza artificiale.

Il primo incontro in presenza si è tenuto il 26 settembre 2024, dopo aver presentato l’idea al Meeting di Rimini dello stesso anno. In questa sede abbiamo discusso di come lavorare sulle attività e mansioni all’interno della logistica per renderle un po’ più piacevoli per chi le svolge. A questo si è aggiunto il tema della ‘Diversity & Inclusion’, che comprende l’integrazio-

ne fra etnie diverse e l’aumento della presenza femminile all’interno del settore. Si è parlato dell’innovazione tecnologica nella logistica operativa, su cui è importante lavorare per attrarre i giovani. Nell’incontro del 30 ottobre abbiamo parlato di come fare marketing per far capire ad aziende e cittadini quanto sia importante la logistica. Nell’ultima tappa del percorso, il 27 novembre, si sono tirate le somme, raccogliendo tutte le idee portate nei pomeriggi degli incontri precedenti per razionalizzarle. Tra queste è emersa l’importanza della formazione e di lavorare con degli ambassador.

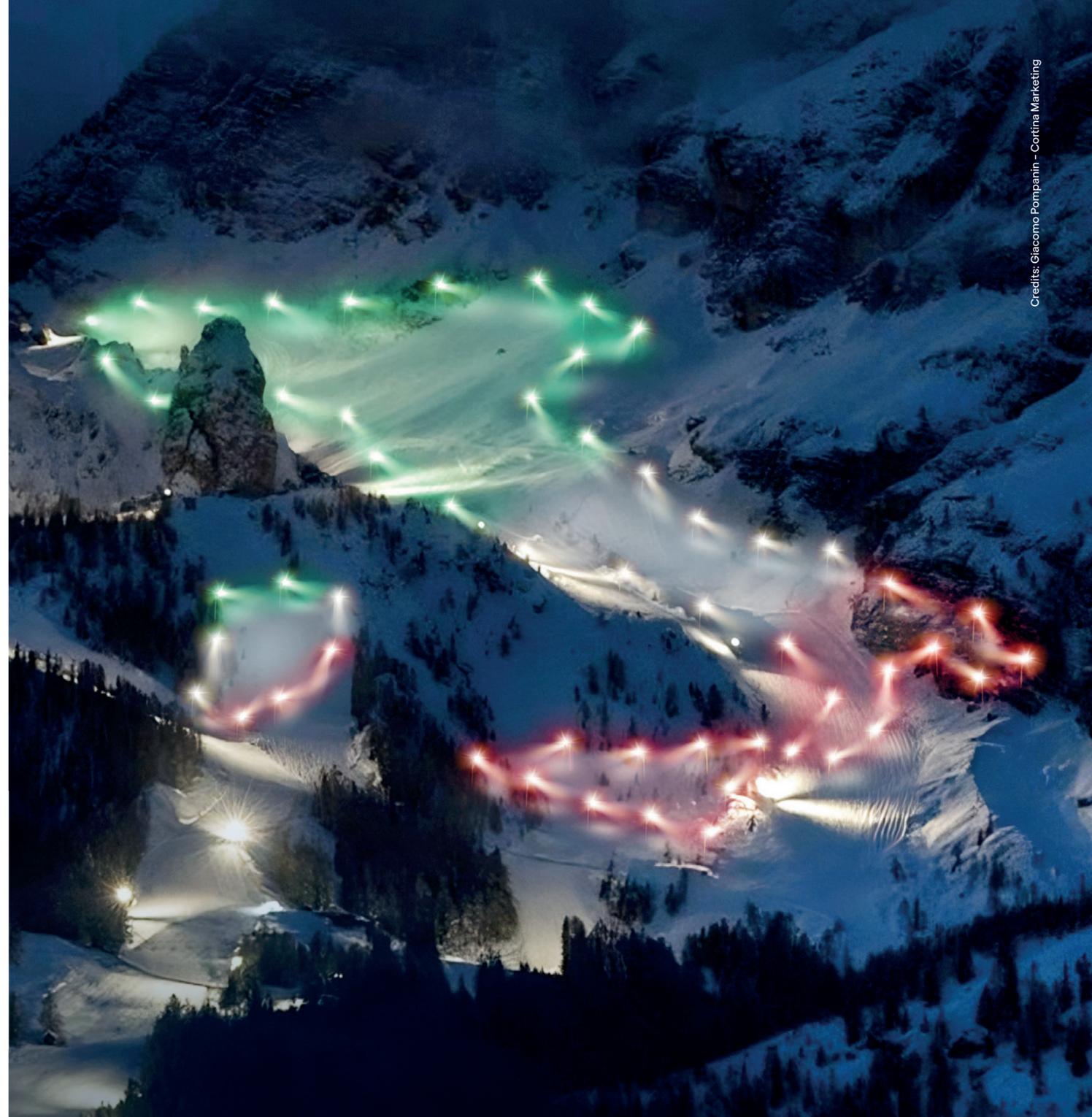
## Sono stati identificati nuovi progetti alla fine del percorso?

**DF:** Abbiamo scelto due idee da portare avanti e che due gruppi proveranno a realizzare. Una è un progetto di ‘onboarding’, che prevede il coinvolgimento efficace delle persone che entrano nel settore. L’altro gruppo di lavoro si occuperà di ‘Attraction’, ovvero reperire talenti da inserire in azienda, tramite collaborazioni con enti locali e istituti scolastici, fornendo descrizioni dell’impresa dal punto di vista di chi ci lavora operativamente.

**DZ:** Noi saremmo veramente molto contenti se questi due gruppi di partecipanti riuscissero a realizzare nella propria azienda qualcosa di quello che hanno sentito. A quel punto si potrà dire che il percorso non è stato solo una formazione intellettuale, ma la possibilità concreta di cambiare e innovare la gestione delle risorse umane nelle proprie aziende. Questo è l’obiettivo finale.

## Avete intenzione di replicare il percorso con altri imprenditori?

**DZ:** Potrebbe essere interessante proporre, nel 2025, un follow-up di quello che è stato fatto l’anno scorso. Quest’anno, come filiera Cdo Logistica, abbiamo previsto una serie di eventi. Uno sarà probabilmente a maggio; l’idea è proporre una giornata di approfondimento su alcune tematiche che più ci premono nel mondo della filiera logistica, invitando, per ciascuna di esse, persone che possano aiutarci a fare un passo avanti. Anche questo evento potrebbe essere pensato e costruito insieme al Politecnico. Recuperando il format che ha funzionato, potremmo trattare, stavolta, gli strumenti del digitale e dell’intelligenza artificiale calati concretamente nella logistica.



# Enel accende i Giochi di Milano Cortina 2026.

enel  
PREMIUM PARTNER



Tempo medio di lettura: 3 minuti

# Risorse per gli studenti diversamente abili nelle scuole paritarie: la strada è ancora lunga

Nonostante gli interventi politici avvicendatisi negli anni, i fondi destinati a questo scopo non garantiscono ancora un pieno trattamento equo. L'obiettivo è allineare gli istituti non statali italiani a quelli europei, che godono di miglior salute. Perché riconosciuti e finanziati.

Giuseppe Valditara ha recentemente firmato i decreti che prevedono, complessivamente, uno stanziamento di oltre 750 milioni di euro alle scuole paritarie per l'anno scolastico in corso. Più precisamente, oltre 500 milioni di euro sono destinati al servizio pubblico svolto dalle scuole paritarie, 163,4 milioni di euro andranno a favore dell'inclusione degli alunni con disabilità e 90 milioni sono riservati alle scuole dell'infanzia.

"Con questo stanziamento", dichiara Valditara, "il Ministero conferma il proprio impegno a sostenere e valorizzare le scuole paritarie, che rappresentano una componente fondamentale del nostro sistema educativo nazionale. Il nostro obiettivo è garantire a tutti gli studenti l'opportunità di una formazione di qualità, indipendentemente dall'istituto in cui studiano", sottolinea il Ministro in un articolo di Avvenire a firma di Paolo Ferrario. "In particolare, le risorse destinate alle scuole dell'infanzia e agli studenti diversamente abili confermano la nostra attenzione a rendere l'educazione accessibile e inclusiva per tutti".

## Ripercorriamo un po' di storia

Stante la Legge 104/1992, che a tutela delle persone con disabilità afferma il diritto di scelta dei servizi come uno degli obiettivi da perseguire per realizzare una vera integrazione sociale, il sostegno agli alunni con disabilità frequentanti le scuole paritarie, istituite con la legge 62/2000, ha faticato a trovare un'adeguata soluzione. All'obbligo di accoglienza da parte di tutti gli istituti infatti non corrispondevano, tranne per le scuole primarie convenzionate, misure di intervento statale coerenti e sistematiche per garantire un adeguato sostegno didattico: il contributo pro capite era di poco più di 1.000 euro all'anno. Era enorme la disparità di trattamento tra scuola paritaria e scuola statale e nella prima l'onere economico era quasi integralmente a carico delle famiglie degli alunni disabili e degli enti gestori delle scuole.

Solo nel 2016, il Governo Renzi, grazie soprattutto all'impegno dell'allora sottosegretario all'Istruzione onorevole Gabriele Toccafondi, ha istituito (con l'art. 1-quinquies, comma 1 del decreto-legge n. 42 del 2016) un capitolo di spesa ad hoc, finanziato con 23,4 milioni di euro, per sostenere l'integrazione degli studenti con disabilità nelle scuole paritarie, premiando in particolare le scuole che accoglievano un numero maggiore di disabili rispetto al totale degli alunni frequentanti.

In seguito, la legge di Bilancio 2021 ha stanziato ulteriori 70 milioni di euro, successivamente stabilizzati, e la recente legge di Bilancio 2025 ha portato il contributo annuale erogato dallo stato alle scuole paritarie che accolgono alunni con disabilità a 163,4 milioni di euro, con risorse aggiuntive pari quasi al 40% del fondo esistente (+ 50 milioni di euro). Lo stanziamento medio pro capite è da quest'anno di quasi 10mila euro, somma che è ancora lontana rispetto a quanto speso per gli alunni con disabilità che frequentano le scuole statali.

## La situazione attuale

Il fondo destinato alle paritarie per l'integrazione degli alunni disabili oggi non garantisce ancora un pieno trattamento equo, tuttavia rappresenta un passo in avanti più che significativo, che cerca di sanare una discriminazione particolarmente odiosa e ingiustificata.

Negli ultimi dieci anni, per le famiglie di questi alunni che scelgono la scuola paritaria il trend è cambiato.

Per questo la nostra associazione, insieme a quelle dei gestori e genitori della scuola paritaria con cui da sempre collabora, plaude all'incremento del fondo e, nell'anno del Giubileo della Speranza – che promuove, insieme a tanto altro, il dialogo, la giustizia e la responsabilità – ha accolto con favore questa misura rivolta alle persone più fragili.

Tuttavia, per tali risorse, stanziate solo per il 2025, si rende necessaria la stabilizzazione già dal prossimo anno finanziario per poter continuare a soddisfare l'accoglienza e la qualità della formazione.

Inoltre, il recente focus pubblicato dal Ministero dell'Istruzione e del Merito sui principali dati relativi agli alunni con disabilità riferiti agli anni scolastici 2021-2022 e 2022-2023 ne registra un importante aumento in termini assoluti in tutta la scuola italiana: nell'ultima annualità considerata, rispetto alla popola-

zione studentesca del comparto, negli istituti statali sono il 4,4% (316.368 alunni) e nella paritaria il 2,2% (18.008). Ognuno di loro ha diritto a un'istruzione di qualità e a un supporto che la faciliti.

Certamente, la strada verso una completa libertà di scelta educativa delle famiglie è ancora lunga!

## Le prospettive per il futuro

Nel ringraziare i molti esponenti del Governo e i vari parlamentari che si sono spesi per le suddette misure, il lavoro di Cdo Opere Educative, insieme alle altre sigle che rappresentano il mondo della scuola paritaria, continuerà a ricercare il dialogo sia con il governo sia con tutte le forze parlamentari, al fine di individuare forme efficaci che permettano a tutti i genitori di scegliere liberamente la scuola per i propri figli. Indipendentemente che questa sia statale, paritaria privata o paritaria degli enti locali, garantendo sostegno al servizio pubblico svolto.

In tal senso lascia perplessi il recente commento di Giuseppe D'Aprile, Segretario generale della Uil Scuola, sullo stanziamento dei 750 milioni per le scuole non statali: "Il Governo farebbe meglio a pensare anche alle sue scuole in quanto ogni euro sottratto alla scuola statale, nazionale e laica di questo Paese è un modo per renderla più debole".

A 25 anni dalla legge 62/2000, voluta con determinazione dal caro onorevole Berlinguer, che inserì le scuole paritarie a pieno titolo nel sistema scolastico italiano, è ora di abbandonare l'approccio ideologico e poco realista e avviare un dibattito finalmente costruttivo, per allineare la scuola non statale italiana a quella che in tutta Europa gode di miglior salute perché riconosciuta e finanziata, per l'evidente servizio pubblico svolto per il bene dei giovani.

Paola Guerin



# Un racconto per la Siria

Lo scrittore Francesco Fadigati spiega il processo creativo che ha dato origine a 'Il Natale di Toni', grazie al quale è stata avviata una raccolta fondi a favore dell'associazione Pro Terra Sancta. A sostegno di chi, nella regione del Medio Oriente, è in difficoltà.

Un'opera letteraria può nascere anche in mezzo al traffico dell'ora di punta, in un periodo lavorativo particolarmente frenetico e pieno di faccende da sbrigare, alla fine dell'anno. E può diventare un mezzo per raccogliere fondi a favore di associazioni benefiche, che hanno fatto dell'aiuto a chi è in difficoltà la propria missione. È questo ciò che è successo a Francesco Fadigati, insegnante e rettore dell'Istituto La Traccia di Calcinata (Bg), oltre che scrittore. Laureato in lettere moderne presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, insegna la stessa materia alla scuola secondaria di primo e secondo grado dal 2005. Il suo primo romanzo, 'La congiura delle torri', è stato pubblicato nel 2011 e a questo sono seguiti 'Da questi luoghi bui', 'Furlana, storia di questa notte' e il racconto lungo 'Nel silenzio c'era il vento'. Dal 2016 è parte del comitato scientifico che si sta occupando della redazione del commento integrale della Divina Commedia, pubblicato da Mondadori.

'Il Natale di Toni' è un'opera che, grazie ai proventi derivanti dalle offerte di almeno cinque euro, ha potuto dare un contributo economico a Pro Terra Sancta, associazione che opera in aree del Medio Oriente come la Siria. L'autore racconta com'è nato il racconto e lo scopo umanitario raggiunto grazie a questa pubblicazione.

## Come ha avuto l'idea del racconto 'Il Natale di Toni'?

È nata letteralmente in mezzo a un ingorgo stradale. Nelle ultime settimane di dicembre ero nel pieno della febbrile attività lavorativa di fine anno. Io sono insegnante e rettore in un istituto paritario bergamasco, la Traccia di Calcinata, ma scrivo da sempre e ho pubblicato otto romanzi; cerco di ritagliare un momento almeno mensile per dedicarmi a questo talento, di fronte al quale mi sento responsabile. Ma in quel periodo non mi era possibile, perché l'agenda non lo consentiva. Mi sono trovato a chiedere al buon Dio: "Aiutami a custodire il dono della scrittura". Proprio in quei giorni iniziai la lettura della biografia di Dostoevskij scritta dalla moglie Anna Grigó'evna Dostoévskaia, scoprendo che lo scrittore è stato spesso costretto a dettare i suoi libri per rispettare le scadenze incombenti. Torniamo allora a quella mattina, nel pieno di un ingorgo autostradale. In quel momento mi sono detto: "Perché no?". Ho aperto una nota del cellulare, attivando la dettatura vocale, e ho iniziato: "Forse, il fatto che superasse di due spanne il più alto dei suoi colleghi, era stato il motivo di quel soprannome, Everest". Poi, come tante volte mi è accaduto scrivendo, mi sono chiesto chi fosse questo Everest. Ho colto la storia del protagonista progressivamente: pensavo, dettavo e nel mentre si svelava l'intuizione successiva.

## E il processo si è ripetuto nei giorni seguenti?

Alla fine del viaggio in cui ho avuto l'ispirazione, ho scoperto che, proprio i giorni prima di Natale, il povero Everest aveva involontariamente investito col muletto



Inquadrando il QR code potete effettuare una donazione di minimo 5 euro a favore di Pro Terra Sancta. Inserendo nome, cognome e indirizzo mail riceverete il racconto 'Il Natale di Toni' di Francesco Fadigati all'indirizzo indicato.



Francesco Fadigati

un collega, operaio nella stessa fonderia. Dopo aver sistemato il testo in una forma adeguata, la sera, il giorno dopo ho ricominciato a 'scrivere' durante un nuovo tragitto. Successivamente è nato il riferimento alla Siria, che affrontava la prima fase di ripartenza in seguito al crollo del regime di Assad. Infatti, l'operaio che vive il tragico infortunio si chiama Youssef, è di origini siriane, ed è fuggito dal suo paese insieme alla sorella Amina. Nell'arco di cinque o sei viaggi il racconto ha preso forma. L'ultimo sì è verificato una sera, con una nebbia tale che ho sbagliato strada un paio di volte: proprio questo mi ha dato il tempo di concludere il racconto.

## Come ha pensato invece di legare il racconto a Pro Terra Sancta?

Ho condiviso con alcuni cari amici idee riguardo a ciò che stavo scrivendo e nel dialogo è emersa un'intuizione: perché, dato il tema trattato e il riferimento alla Siria, non metterlo a disposizione di opere di ricostruzione in quelle terre, come occasione per una raccolta fondi natalizia? Ed ecco l'idea di 'donare' il racconto a Pro Terra Sancta. Il giorno dopo, ho contattato Jean Francois Thiry, coordinatore dei progetti dell'organizzazione di volontariato. Gli ho fatto leggere il racconto e gli ho proposto l'idea. Lui non solo ha approvato l'iniziativa, ma ha apprezzato moltissimo il racconto e lo sente già come un primo dono. In collaborazione con Giacomo Pizzi, abbiamo poi creato la campagna di raccolta fondi. Chiunque avesse voluto

lasciare un'offerta di almeno cinque euro avrebbe ricevuto via mail il racconto, i cui proventi sarebbero stati devoluti interamente all'associazione. L'iniziativa è stata pubblicata il 21 dicembre alle ore 18; alle 20 avevano raccolto i primi 700 euro. La cosa è diventata virale sul web e il 6 gennaio la raccolta ha superato i 10mila euro di offerte. Un'intuizione può nascere nel singolo, ma in un'amicizia vera viene realizzata compiutamente: noi ci mettiamo i nostri cinque pani e due pesci, ma avviene qualcosa che moltiplica il bene iniziale.

## Qual è il suo legame con l'associazione di volontariato in Medio Oriente?

Sono affezionato ad alcune persone che stanno investendo tempo, energie e amore per contribuire a quest'opera. Penso a Jean Francois Thiry, con cui negli ultimi tempi ho stretto un rapporto di grande amicizia e che ha deciso qualche anno fa di mettersi a disposizione di Pro Terra Sancta per condividere la vita, le difficoltà, i bisogni di chi abita in Siria, una terra che tanti reputano impossibile da abitare, e dalla quale molti sono costretti a fuggire. Mi colpisce profondamente la disponibilità umile con cui questo amico si è trasferito lì, provando una stima totale nei confronti delle persone che incontra e che aiuta; si sente edificato da queste esperienze. Guardo con riconoscenza a questa sua testimonianza quotidiana e non nego che mi piacerebbe partecipare del suo sacrificio. Ma, essendo chiamato su un altro fronte, perlomeno in questo momento, ecco che mettere a disposizione il racconto 'Il Natale di Toni' ha significato per me poter fare compagnia alla sua missione.

## Perché investire in educazione in un mondo in cui prevalgono logiche di mercato e potere?

È proprio per questo motivo che è urgente adottare questo tipo di misure. Troppe volte la storia ha fatto i conti con l'esito di questi meccanismi: la deflagrazione violenta di una competizione che, privata dell'orizzonte e dello scopo umano, non può che essere distruttiva, come appare evidente nel panorama attuale. La drammaticità della situazione geopolitica, le rivoluzioni in ambito tecnologico e sociale esigono che i protagonisti del futuro siano giovani ricchi di iniziativa, capacità critica, apertura, e fiducia. Nessuna di queste qualità si ottiene come un prodotto di mercato, ma solo come esito di un'educazione che, seriamente impostata, alla lunga favorisce anche lo sviluppo di un mercato sano, oltre che di una società più umana e capace di tenere conto delle diversità. Penso a quanti imprenditori mi dicono che non riescono ad assumere persone capaci di relazionarsi agli altri, desiderose di imparare, disponibili alle responsabilità. L'investimento più intelligente, perché le aziende affrontino adeguatamente il cambiamento in corso, è sull'educazione di persone dalla ragione così aperta da poter percepire il nesso profondo tra la propria realizzazione umana e il bene del mondo.



## Cdo Brasile: un ponte per le imprese

Una panoramica su una delle sedi estere della Compagnia delle opere. La testimonianza di un'associazione. Il racconto di un viaggio in Cile.

Cdo Brasile, con sede a San Paolo, è una delle sedi internazionali della Compagnia delle opere. Si tratta di una realtà atipica nel panorama associativo brasiliano, ed è tale perché convivono tre dimensioni distinte: aziende, associazioni non-profit e privati. La sfida di Cdo Brasile è rendere visibile l'utilità di questa convivenza e proporre i frutti a tutti.

Le imprese profit associate sono realtà imprenditoriali o professionali finalizzate alla produzione di beni o servizi a scopo di lucro. Il gruppo delle associazioni non-profit, invece, include tutte le realtà di qualsiasi natura, incanalando le attuali dinamiche del volontariato verso i bisognosi e puntando a sviluppare le seguenti funzioni: attività assistenziali, sanitarie, culturali, educative e formative; partnership sportive e per il tempo libero; cooperazione per lo sviluppo locale, nazionale o internazionale; riqualificazione e formazione sul posto di lavoro; e, data la particolare urgenza del problema occupazionale, la creazione di posti di lavoro.

"Lo scopo di Cdo Brasile è quello di aiutare gli imprenditori e i professionisti di tutti i tipi di realtà lavorative, comprese le associazioni del terzo settore, a condurre e sviluppare la loro attività con una visione che sia più umana possibile, perseguendo sempre il bene comune", spiega Fabiano Molina, presidente di Cdo Brasile. "La nostra associazione nasce per dare un giudizio obiettivo e originale sul mondo del lavoro senza escludere nessuno. Attualmente ci occupiamo di accompagnare i giovani professionisti nell'affrontare le sfide poste dal mondo del lavoro, ci riuniamo per discutere temi che ci accomunano, per condividere l'esperienza delle nostre opere sociali e proponiamo anche un percorso formativo ai nostri associati".

### Le attività del 2024

Lo scorso anno la vita associativa di Cdo Brasile è stata caratterizzata da numerose attività in diversi ambiti. Fondamentale, per esempio, il sostegno professionale e personale ai giovani professionisti. Nello specifico, all'interno di Cdo Brasile si sono formati due gruppi, uno a San Paolo e uno a Rio de Janeiro, che si incontrano mensilmente per condividere situazioni lavorative che li accomunano, su temi tecnici, manageriali e personali.

Cdo Brasile lavora inoltre per sviluppare un'influenza politica e culturale attraverso un approccio educativo e oggettivo, che si basa su: approfondimento del dialogo come strumento di incontro; conoscenza della dottrina sociale della Chiesa e delle realtà politiche e sociali brasiliane; approfondimento di concetti, incontri con istituzioni e approfondimento delle realtà sociali e imprenditoriali del Brasile; costruzione di un giudizio comune sugli aspetti politici e sociali della realtà brasiliana.

L'associazione ha inoltre partecipato al progetto 'Opere gemelle', attraverso l'accompagnamento e il supporto oggettivo e professionale alle opere sociali, in scambio con la realtà italiana.

### Gli obiettivi per il nuovo anno

Il 25 e 26 ottobre 2025 si svolge il Forum Nazionale di Cdo Brasile, che si terrà in presenza a San Paolo e sarà trasmesso in tutto il Brasile e in America Latina. L'evento, ancora in fase di sviluppo, è giunto alla sua 13esima edizione. Si tratta di una proposta pubblica e culturale, che coinvolge professionisti, imprenditori, dirigenti e la comunità in generale, del settore privato, delle istituzioni, del terzo settore e delle realtà religiose e universitarie, e che propone riflessioni sulla contemporaneità e sul lavoro in Brasile e nel mondo.

utilità nel mondo. Oggi, dopo otto anni che mi ritrovo ad affrontare questa enorme sfida che è l'imprenditoria, è chiaro che i risultati della mia azienda, nonostante io ne sia la titolare, non dipendono solo da me. Io continuo a pregare Dio di mantenere il mio cuore aperto e disponibile per continuare il cammino che ha tracciato per la mia vita professionale e per l'azienda.

Mi rendo conto che aprire un'azienda tutta mia è stata una richiesta del Signore. Io ho semplicemente detto di sì. Il che non mi spiana affatto la strada. Ma, anche se ora sto affrontando un periodo delicato, sono comunque grata e certa che cambierò rotta e prenderò una decisione consapevole a favore dell'azienda e delle persone che dipendono da essa.

Luciana Batista Mariella  
Mariella Sociedade de Advogados

## Tutto quanto può sembrare ovvio, in fondo, non lo è mai!

La Cdo per l'Associazione Aventura de Construir di São Paulo, che lavora con la formazione e consulenza gratuita a microimprenditori di basso reddito e alta vulnerabilità delle periferie del Brasile, è, prima di tutto, un'amicizia operativa.

E come tutte le vere amicizie ha il gusto del poter essere sé stessi e liberi fino in fondo: affrontando sfide, sollevando problemi, pensando e costruendo insieme soluzioni.

Il metodo che unisce prevede: l'amicizia come dimensione comunitaria, i fondamenti teorici di temi tecnici cruciali per il nostro lavoro (gestione e valutazione risorse umane, valutazione d'impatto socio ambientale, ecc.); l'applicazione pratica di questi contenuti. Una miscela che poche organizzazioni della società civile incontrano.

Mi colpisce come questa sia una grande occasione missionaria per le persone che lavorano con me e vengono da altre esperienze, ma che hanno un grande desiderio di costruire e sono aperte a riconoscere in questo spazio un seme che li aiuta a vivere il lavoro.

Vedere e partecipare di questa esperienza è molto prezioso. Come mi ha detto un amico dopo una mia presentazione sul senso del lavoro per il personale delle nostre due Ong: "Sono rimasto colpito dal fatto che esista una forma di lavoro che non esprime solo noi stessi, ma ciò che abbiamo incontrato. E le persone che lavorano con noi, sempre più spesso, lo riconoscono e si sintonizzano su questo. Continuo a pensare che sia una cultura che si espande da un nucleo comune, presente non solo nelle nostre Opere, ma in tante, in tutto il mondo. Si può dire che si tratta di un mondo nel mondo. Una realtà nella realtà".

Con una compagnia così possiamo scalare l'Aconcagua!

Silvia Caironi  
Fondatrice e presidente  
Associação Aventura de Construir, opera non-profit  
associata a Cdo Brasile

### Opere sociali

- Aventura de Construir (São Paulo – SP)
- Cren (São Paulo – SP)
- Associação Menino Deus (São Paulo – SP)
- Associação Humano Progresso (Salvador – BA)
- Creche João Paulo II (Salvador – BA)
- Mãe dos Homens (Samambaia/Brasília – DF)
- Obras Educativas Padre Giussani (Belo Horizonte – MG)
- Centro de Educação ao Trabalho Virgílio Resi (Belo Horizonte – BH)
- Escola Agrícola Rainha dos Apóstolos (Manaus – AM)
- Creche Cantinho da Natureza (Rio de Janeiro – RJ)
- Cdm (Belo Horizonte – MG)
- Associação Dom Gino Malvestio (Parintins – AM)

### Struttura organizzativa

Nome	Incarico
Fabiano Molina	Presidente
Eduardo Souza	Vicepresidente
Olimar Oliveira	Tesoriere
Silvia Caironi	Direttore
Andrea Pasquin	Direttore



# e-work

## working together

### PERCHÈ SCEGLIERCI



Soluzioni personalizzate



Affidabilità e serietà



Personale esperto, competente e qualificato



Inclusione lavorativa e parità di genere



Consulenza dalla A alla Z



Qualità del servizio offerto

## Un'impresa nata dalla Cdo

Riassumerei l'impatto che Cdo Brasile ha avuto sulla creazione della mia azienda e sulla sua attività in un'unica frase: lo studio è nato dall'esperienza della Compagnia delle opere.

Quando ho iniziato a frequentare Cdo Brasile nel 2014, non avevo il sogno o il desiderio di avviare un'attività in proprio. Ricordo bene quando questa possibilità ha cominciato a farsi strada in me, durante l'incontro tenutosi a San Paolo nel 2016. È stato attraverso tutti gli insegnamenti sulla gestione del tempo e delle persone in ambito lavorativo che è nata l'idea. Questo è stato l'inizio di quello che è diventato poi un sogno.

In ogni passo, in ogni decisione, in ogni aggiustamento, nel confronto con le sfide quotidiane e nelle proiezioni per il futuro riesco a rivedere tutto ciò che ho imparato in questi anni, vivendo insieme e partecipando ai forum di Cdo Brasile. Sono sicura che il progetto ha origine qui, dove Don Giussani ci ha insegnato il vero valore del nostro lavoro, della nostra

# Il ruolo dell'apprendistato per la formazione e l'occupazione dei giovani: criticità e prospettive

Una risorsa fondamentale per affrontare le trasformazioni del mondo del lavoro e rispondere ai bisogni di competenze delle imprese. Con alcune problematiche e molte potenzialità, che le recenti riforme potrebbero sbloccare.

L'apprendistato è un contratto di lavoro finalizzato alla formazione e all'occupazione dei giovani, o almeno così viene definito dalla normativa vigente. La precisazione nasce dal constatare il perdurare, nonostante le riforme adottate e gli incentivi messi a disposizione, di una serie di criticità che ancora oggi ne limitano sia la diffusione che l'effettiva qualità formativa. Eppure, l'apprendistato potrebbe ricoprire un ruolo cruciale nel fornire alle imprese e ai giovani le competenze adeguate a governare – e non subire – le trasformazioni che agitano l'attuale mondo del lavoro.

## Le criticità dell'apprendistato

Se si analizzano i dati contenuti nell'ultimo rapporto Inapp-Inps dedicato all'apprendistato e pubblicato nel 2024, si può immediatamente notare come nel 2022 (l'ultima annualità considerata) il 97,7% degli apprendistati in Italia era di tipo professionalizzante, con più di 550mila contratti attivi, l'1,9% di primo livello, con poco più di 10mila contratti attivi, e lo 0,2% di terzo livello, pari a circa mille contratti. Numeri assolutamente residui, con forti sproporzioni territoriali: la metà degli apprendisti di primo livello si concentra tra la Lombardia e la provincia autonoma di Bolzano, la stragrande maggioranza di quelli di terzo livello al Nord (solo in Piemonte si trova il 41,5% del totale degli apprendisti di terzo livello).

Le principali criticità riguardanti l'apprendistato professionalizzante fanno riferimento alla sua effettiva capacità di formare i giovani. Il monte ore formativo è spesso ridotto, e l'assenza di una vera istituzione formativa esterna, se si escludono i corsi obbligatori regionali – quando finanziati – che riguardano competenze di base e trasversali, fa sì che secondo i criteri stabiliti dall'Unione Europea (nel 2018) e più recentemente dall'Organizzazione internazionale del lavoro (nel 2023), sorgano dubbi sulla possibilità di definire 'apprendistati' questi percorsi, spesso operativamente gestiti come semplici contratti di inserimento destinati ai più giovani.

## Le difficoltà del duale

Il duale – cioè l'apprendistato di primo e terzo livello – non riesce invece ad affermarsi, come mostrano i dati già richiamati, al di là di alcune esperienze positive e di grande successo. Le ragioni alla base di questo insuccesso sono numerose, e prendono in causa la sempre complessa collaborazione tra sistemi formativi e imprese, così come l'aggravio burocratico che contraddistingue questo strumento.

A fronte delle difficoltà oggi sperimentate nel reclutamento di nuovo personale, proprio questa tipologia di apprendistato rappresenta un'opportunità preziosa per le aziende. Non sorprende, allora, constatare il rapido aumento di apprendistati di alta formazione e ricerca sottoscritti per il conseguimento del diploma lts, che da 68 nel 2021 aumentano a 422 nel 2022 e a 773 nel 2023, o di apprendistati di primo livello per svolgere percorsi lfts annuali, che da 202 nel 2021 aumentano a 424 nel 2022 e a 662 nel 2023. Numeri

ancora contenuti, ma che evidenziano una tendenza sempre più diffusa: costruire solide alleanze tra percorsi formativi professionalizzanti e imprese per formare giovani 'attraverso' e 'al' lavoro.

## Riforme recenti e prospettive di sviluppo

Alcune riforme introdotte di recente possono rappresentare un'ulteriore opportunità per la diffusione dell'apprendistato duale. Il riferimento è all'introduzione – ancora in fase di sperimentazione – della filiera formativa tecnologico-professionale 4+2, grazie alla quale è possibile frequentare percorsi di istruzione tecnica o professionale di durata quadriennale anziché quinquennale, accedendo poi direttamente – con lo stesso titolo di studio dei percorsi quinquennali – ai percorsi offerti dagli Its Academy o anche dall'Università. Nell'ambito di questa riforma non si vuole comprimere il programma di cinque anni di istruzione superiore in quattro, ma incentivare le discipline Stem, la didattica esperienziale, la collaborazione con il sistema produttivo: elementi che rendono ancora più interessante la possibilità di sottoscrivere, nei confronti dei giovani coinvolti in questi percorsi, contratti di apprendistato di primo livello, esaltando così il ruolo dell'impresa quale luogo formativo d'eccellenza.

È opportuno poi menzionare la novità introdotta dal c.d. 'Collegato Lavoro' (L. 203/2024): la possibilità di un apprendistato 'di filiera'. In questo caso, ai giovani potrà essere proposto un contratto di apprendistato di primo livello, che una volta concluso, al conseguimento del titolo, potrà essere trasformato – senza dover sottoscrivere quindi un nuovo contratto – in apprendistato di alta formazione e ricerca, permettendo così al giovane di non trovarsi davanti all'alternativa tra lo studio e il lavoro. Un'opportunità che ben si lega alla sperimentazione 4+2 già menzionata: le aziende possono già da ora assumere giovani iscritti ai percorsi secondari superiori o ai percorsi di istruzione e formazione professionale, per poi 'accompagnarli' al conseguimento del titolo e al conseguimento del diploma lts, potendo così contare su figure tecniche altamente specializzate già ben inserite nell'organizzazione aziendale.

## Riscoprire la funzione formativa

L'apprendistato, ad oggi, è un contratto utilizzato soprattutto per finalità 'occupazionali': lo testimonia il prevalere dell'apprendistato professionalizzante che, se si escludono alcune buone pratiche e regolamentazioni contrattuali particolarmente sviluppate, è spesso caratterizzato da una limitata componente formativa. Alcune recenti riforme rappresentano però un'interessante opportunità per riscoprire le finalità 'formative' di questo istituto, esaltate nell'apprendistato duale, particolarmente preziose per contrastare lo 'skill mismatch' e in generale per far fronte alla necessità di fornire ai giovani competenze tecniche e operative, oggi decisive per la loro occupabilità e per dare risposta concreta ai fabbisogni delle imprese.

Matteo Colombo

## Cdo e Adapt: una collaborazione per approfondire il mondo del lavoro

Cdo è lieta di annunciare una collaborazione con Adapt, associazione senza fini di lucro fondata da Marco Biagi nel 2000. Adapt si distingue per il suo impegno nella promozione di studi e ricerche nell'ambito delle relazioni industriali e del lavoro, adottando un approccio internazionale e comparato. L'obiettivo di Adapt è quello di favorire un modo innovativo di 'fare Università', creando connessioni stabili tra alta formazione, mondo associativo, istituzioni e imprese. Grazie a questa collaborazione, Adapt offre su ogni numero di questo magazine un approfondimento esclusivo sul tema del lavoro. Un'occasione preziosa per esplorare temi di grande rilevanza e attualità, arricchendo il dibattito e il confronto sui cambiamenti in corso nel mondo del lavoro.

Matteo Colombo



## I PRINCIPALI EVENTI DAL 25 FEBBRAIO AL 14 APRILE 2025

25 febbraio 2025, 9:00 – Online

### La riforma della legge doganale italiana: gli adempimenti per le ditte importatrici ed esportatrici

Cdo Lecco Sondrio Cdo Monza e Brianza

26 febbraio 2025, 18:00 – Abbazia di Mirasole, Strada consortile del Mirasole 7, Opera (Mi)

### Leadership oggi

Cdo Milano

27 febbraio 2025, 9:30 – Online

### Formare le persone per sviluppare le aziende

Cdo Milano

### 28 febbraio 2025, 9:30 – Sala Aldo Bassetti, Palazzo Brera, Via Brera 28, Milano

### Per quale Milano. Voci e visioni sul futuro della città

Cdo Nazionale

1° marzo 2025 – Officina Badoni, Corso Matteotti 7, Lecco

### Convegno 'Il sugo della storia'

Cdo Lecco Sondrio

5 marzo 2025, 8:30 – Cesena (FC)

### Colazione di networking

Cdo Emilia-Romagna

10 marzo 2025, 18:30 – Sala Favetta, Museo delle Genti d'Abruzzo, Via delle Caserme 58, Pescara

### Lancio delegazione Cdo Abruzzo

Cdo Nazionale Cdo Abruzzo

12 marzo 2025, 17:00 – Camera di Commercio, Viale dell'Oceano Indiano 17, Roma

### Evento Manifesto del Buon Lavoro

Cdo Nazionale Cdo Lazio

12 marzo 2025, 10:30 – Mitico Hotel, Via Ferrarese 164, Bologna

### Giornata di lavoro e confronto sul Manifesto del Buon Lavoro

Cdo Turismo

17 marzo 2025, 10:30 – Grattacielo della Regione Piemonte, Via Nizza 330, Torino

### Insieme contro la solitudine dell'imprenditore

Cdo Nazionale Cdo Piemonte

21-23 marzo 2025 – Centro Congressi Hotel Parchi del Garda, via Brusà 16, Lazise (Vr)

### XXV Convegno nazionale Cdo Opere Educative 'Nell'educazione abita il seme della speranza'

Cdo Opere Educative

26 marzo 2025 – Mitico Hotel, Via Ferrarese 164, Bologna

### Piazza Logistica

Cdo Logistica

28 marzo 2025, 8:30 – Forlì (FC)

### Colazione di networking

Cdo Emilia-Romagna

2 aprile 2025, 8:30 – Cesena (FC)

### Colazione di networking

Cdo Emilia-Romagna

14 aprile 2025

### Evento Manifesto del Buon Lavoro

Cdo Nazionale Cdo Insubria

## SEGUI CDO ANCHE SUI SOCIAL

Facebook

www.facebook.com/compagniadelleopere



Instagram

www.instagram.com/cdo\_nazionale



LinkedIn

it.linkedin.com/company/compagnia-delle-opere



X

x.com/Cdo\_nazionale



VISITA IL SITO DI CDO.ORG



## Scegliere Grana Padano significa abbracciare i valori italiani.

I luoghi dove nasce, la maestria dei casari, le tradizioni, l'allegria a tavola,  
l'amore per la cultura, il benessere e la passione.  
È il gusto italiano che ha fatto innamorare il mondo.  
Un'emozione da condividere.



**Un'emozione italiana.**

IL FORMAGGIO DOP PIÙ CONSUMATO AL MONDO.

