evolution

IL MAGAZINE DI ANIMAIMPRESA



MAGAZINE BIMESTRALE NR.19 ANNO 2026 - OTTOBRE

evolution è un magazine bimestrale a cura dell'Associazione Animaimpresa

PRESIDENTE
Valeria Broggian

REDAZIONE
Irene Quaglia
Grafica:
Lorenzo D'Andrea

In questo numero, articoli a cura di:
Stefano Grimaz
Massimo Robiony
Elisa Pontoni
Elisabetta Ocello
Paolo Fedrigo
Eleonora Meloni
Lucia Tomè

ILLUSTRAZIONI
Le illustrazioni sono generate da Midjourney

CONTATTI
Associazione
Animaimpresa
Via Antonio Bardelli, 4
33035
Torreano di Martignacco
UDINE
Codice Fiscale:
94117150303
Telefono: 0432 544660
team@animaimpresa.it
www.animaimpresa.it

Comitato scientifico



Valeria Broggian

Dal 2021 Presidente di Animaimpresa, è presidente di Servizi CGN Srl Società Benefit, primo gruppo nel mercato nazionale della consulenza fiscale e giuslavoristica business to business.



Andrea De Colle

Project Manager di Animaimpresa, per cui sviluppa e coordina le varie linee progettuali. Consulente, accompagna imprese ed organizzazioni in percorsi di pianificazione, rendicontazione e certificazione ESG.



Chiara Cristini

Ricercatrice, formatrice, futures facilitator, si occupa in IRES FVG di politiche di parità e pari opportunità. Già Consigliera di parità e Presidente della Commissione pari opportunità a Pordenone.



Renata Kodilja

Docente dei corsi in Relazioni pubbliche e Comunicazione integrata per le imprese e organizzazioni de l'Università di Udine, è coordinatrice del Corso sullo Sviluppo Sostenibile e referente RUS Educazione Uniud.



Rossella Sobrero

Fondatrice di Koinètica, è ideatrice de Il Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale. Autrice di libri sulla comunicazione della sostenibilità, è docente all'Università degli Studi di Milano e all'Università Cattolica.

Indice

Editorial Talk

Cura: una parola, tanti significati
pag. 7

Alta Ispirazione

UNIUD ResilHUB
pag. 9

Medicina delle differenze e umanizzazione delle cure: se non ora, quando?
pag.16

Prendersi cura
pag. 20

Focus

Rigenerare la comunità: l'ambiente come spazio condiviso di cura e benessere
pag. 25

Il lavoro che cambia: l'assistente sociale entra in azienda
pag. 26

Storie

Teatro Verdi Trieste
pag. 29

Network

La parola ai soci
pag. 34

Gruppo giovani
pag. 38

News
pag. 40

Inquadra i codici o clicca sulla relativa immagine

Leggi le edizioni passate

Iscriviti alla newsletter

Scrivici

Vuoi partecipare al prossimo numero, lasciare dei commenti o inviarci delle segnalazioni? Evolution vuole essere uno spazio aperto di confronto e condivisione. Contattaci: team@animaimpresa.it

La prospettiva di questo numero

Cura

Un legame di responsabilità, affetto e protezione verso qualcuno o qualcosa: questo il primo significato che ci viene in mente quando parliamo di *cura*.

**La parola *cura* ci fa pensare a san Francesco d'Assisi che ci ha lasciato un insegnamento importante:
la cura del creato secondo Francesco è un cammino spirituale e universale che vede la natura come un dono di Dio da rispettare, lodare e custodire come una "casa comune".**

Partendo da questo insegnamento, nel 2015 Papa Francesco ha sottolineato nell'Enciclica *Laudato si'* che la cura del bene comune è un concetto strettamente collegato al principio dell'ecologia integrale, secondo cui tutto nel mondo è profondamente connesso e bisogna prendersi cura di tutti. Non dimentichiamoci che la parola *cura* ha in sé un valore di comunicazione, complicità, senso condiviso: non si tratta soltanto di un'azione ma di un modo di essere coinvolti.

CURA: UNA PAROLA, TANTI SIGNIFICATI

Tornando all'etimologia del temine, nel mondo latino *cura* indicava l'atto di alleviare un dolore, ma anche l'assunzione di una responsabilità morale profonda verso chi si trova in una condizione di fragilità. Questo termine ha un significato specifico se utilizzato in ambito medico: può indicare l'insieme delle terapie e dell'assistenza fornita a una persona malata per guarirla o alleviarne la sofferenza.

Il termine cura viene usato anche in ambito economico: si parla di "economia della cura" quando si fa riferimento al lavoro di cura, che può essere retribuito e non retribuito, e che comprende la salute, l'istruzione, i servizi sociali, ma anche tutte quelle forme di assistenza gratuita che vengono fornite dai membri della famiglia e della comunità. Tra i soggetti che offrono servizi di cura, oltre alle famiglie, ci sono gli Enti del Terzo Settore, le istituzioni, le imprese: in altre parole, tutti coloro che gestiscono servizi come l'assistenza agli anziani, la sanità, l'istruzione, la cura del territorio.

Un problema ancora non risolto è la sottovalutazione del lavoro di cura e la mancanza di accesso ai servizi di welfare che vanno a ricadere sul lavoro non retribuito di coloro che lavorano in casa e sono spesso sottopagati per fornire, o addirittura sostituire, i servizi pubblici.
Secondo gli esperti che studiano le dinamiche economiche sociali e demografiche l'economia di cura potrebbe diventare una parte importante del sistema economico del futuro con una rilevanza sempre maggiore considerato l'aumento della domanda pubblica e privata di servizi.

Anche quando si parla di sostenibilità spesso si utilizza la parola *cura* perché i due termini hanno una base che li accomuna: entrambi si fondano sullo stesso principio biologico ed etico, cioè l'importanza della salvaguardia della vita e l'impegno per la rigenerazione delle risorse.

Per concludere possiamo dire che un'economia diventa sostenibile quando smette di considerare la cura come un costo o un lavoro marginale, ma la riconosce come la risorsa fondamentale per il mantenimento della vita stessa.

E quindi che non esiste la sostenibilità senza una cultura della cura, e viceversa.



Rossella Sobrero
Comitato scientifico



Alta Ispirazione



Stefano
Grimaz

UNIUD
ResilHUB

La Scuola per governare il cambiamento e le crisi

Bio

Titolare della Cattedra UNESCO in Sicurezza Intersettoriale per la Riduzione dei Rischi di Disastro e la Resilienza dell'Università di Udine e Direttore di UNIUD ResilHUB. Esperto di sicurezza, collabora con Vigili del Fuoco, Protezione Civile e UNESCO. È Ufficiale al Merito della Repubblica Italiana.

Viviamo in un'epoca segnata da trasformazioni rapide e profonde, in cui la frequenza e la gravità degli eventi perturbatori sono aumentate in modo esponenziale. Disastri di origine naturale e tecnologica, emergenze sanitarie, crisi economiche ed energetiche, unitamente alle pressanti sfide legate ai cambiamenti climatici, mettono costantemente a dura prova la tenuta del sistema sociale ed economico. Di fronte a questa complessità, la preparazione specialistica dei singoli individui — pur rimanendo una condizione fondamentale — si rivela spesso insufficiente. Quando una situazione critica attraversa contemporaneamente settori diversi, facendo sentire i suoi effetti su molteplici livelli della società, la vera differenza risiede nella capacità di agire in modo collettivo e coordinato, leggendo le interconnessioni tra i vari ambiti, condividendo in tempo reale informazioni strategiche e allineando i processi decisionali tra soggetti con ruoli differenti.

In questo panorama caratterizzato da una diffusa incertezza, la cura del territorio e delle comunità non può più limitarsi all'intervento a posteriori. Il concetto stesso di resilienza deve compiere un salto di qualità per diventare una vera e propria pratica di cura preventiva e strategica. La resilienza non può essere intesa come una semplice capacità di "resistere" o di incassare un urto per ripristinare meccanicamente le condizioni preesistenti. Fronteggiare la complessità richiede un netto cambio di paradigma: essere resilienti significa



guidare il cambiamento senza subirlo, garantendo la continuità delle attività e, laddove necessario, trasformando radicalmente il proprio modello operativo. L'adattamento proattivo e l'evoluzione migliorativa diventano così i veri pilastri della resilienza, la quale non si limita alla gestione dell'emergenza, ma punta a far uscire organizzazioni e territori rafforzati dalle crisi. I contesti locali possiedono già importanti conoscenze ed esperienze diffuse, che tuttavia rischiano di rimanere isolate entro "silos" professionali e istituzionali. La sfida consiste nel far dialogare le competenze disponibili, mettendo in rete istituzioni, aziende e comunità per trasformare la resilienza da virtù passiva a capacità strategica permanente.

Proprio per rispondere a questa impellente necessità nasce UNIUD ResilHUB, la Scuola Laboratoriale di Alta Formazione in Resilienza per lo Sviluppo Sostenibile promossa dall'Università di Udine. Il progetto si propone come una risposta concreta e strutturata alle esigenze emergenti nella gestione delle crisi, ponendo la resilienza al centro dei percorsi formativi per unire la scientificità dell'analisi accademica con il pragmatismo dell'esperienza maturata sul campo.

L'impostazione di UNIUD ResilHUB fa perno su una rigorosa matrice scientifica e metodologica, sviluppata in stretta connessione con la Cattedra UNESCO in Sicurezza Intersettoriale per la Riduzione dei Rischi di Disastro e la Resilienza. Le sue linee guida si ispirano direttamente alle strategie internazionali delle Nazioni Unite, armonizzando questa visione globale con un'attenzione puntuale verso le specifiche esigenze dei contesti locali.



Uno dei tratti distintivi di UNIUD ResilHUB è l'approccio "sartoriale" basato sulla co-progettazione. La Scuola definisce i propri percorsi attraverso appositi Forum di confronto tra la Faculty dell'Ateneo e i responsabili delle strutture partner. Da questa interlocuzione diretta prendono forma obiettivi, contenuti e formati didattici, che possono variare da corsi brevi e moduli avanzati a workshop applicativi, itineranti o residenziali. L'intento è integrare le conoscenze tecniche dei partecipanti entro una prospettiva di governance adattiva, affinché ogni figura comprenda il proprio ruolo e impari a ricalibrarlo in risposta al mutare degli eventi, elevando il livello complessivo di resilienza organizzativa.

Per calare queste competenze nella pratica quotidiana, la proposta formativa individua quattro profili professionali chiave: il Resilience Advisor, destinato alla consulenza strategica e all'affiancamento; il Resilience Officer, figura interna di raccordo e coordinamento interistituzionale; il Resilience Manager, orientato alla gestione e al governo dei processi organizzativi; e infine il Resilience Specialist, focalizzato sull'approfondimento di aspetti tecnici verticali. Ruoli diversi ma uniti dal medesimo obiettivo: tradurre la cultura della resilienza in azioni operative.

Al centro del percorso didattico vi sono le competenze trasversali e l'apprendimento delle logiche del pensiero sistemico (systems thinking), essenziale per comprendere le interdipendenze e per trasformare dati complessi in informazioni utili alle decisioni. La formazione unisce la valorizzazione delle esperienze passate (lessons learning) alla disciplina del foresight, per esplorare gli scenari futuri in modo preventivo. Su questo nucleo si innestano gli approfondimenti di settore, che spaziano dalla protezione civile e sicurezza delle infrastrutture alle risorse idriche, dagli ecosistemi alla resilienza urbana, fino agli aspetti giuridici ed economici.

La sfida consiste nel far dialogare le competenze disponibili, mettendo in rete istituzioni, aziende e comunità per trasformare la resilienza da virtù passiva a capacità strategica permanente.

La didattica "laboratoriale" supera la lezione frontale: l'esperienza quotidiana dei partecipanti diventa una risorsa viva da analizzare attraverso il metodo scientifico per sviluppare soluzioni adatte alle nuove sfide. In questa prospettiva, UNIUD ResilHUB stabilisce il proprio polo principale nella sede universitaria di Gemona del Friuli, una scelta dal profondo valore simbolico legato alla memoria della ricostruzione dopo il terremoto del 1976. In questo contesto, anche grazie alla presenza del corso di laurea in Scienze Motorie, si esplorano le analogie tra la resilienza dei sistemi e quella dello sport.
UNIUD ResilHUB dimostra così che la resilienza non è solo una qualità da invocare dopo una crisi, ma l'espressione più alta della cura verso il domani: una capacità da costruire nel tempo attraverso lo studio, la condivisione e l'azione comune.



SALUTE E BENESSERE RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE

Medicina delle differenze e umanizzazione delle cure: se non ora, quando?

La Medicina di Genere, oggi Medicina delle Differenze in una definizione più inclusiva, nasce dall'esigenza di riconoscere e studiare le differenze biologiche, sociali e culturali tra i diversi sessi (definiti geneticamente) e i generi (definiti da fattori sociali, relazionali, psicologici) che influenzano la salute e la prevenzione, la diagnosi, la terapia e la prognosi delle malattie. Uomini e donne, in una visione ancora binaria, possono manifestare la stessa patologia in maniera diversa: l'infarto miocardico acuto nella donna, accanto alla classica sintomatologia di dolore retrosternale irradiato all'arto superiore sinistro, può manifestarsi più frequentemente rispetto all'uomo come dolore addominale, profonda stanchezza, mancanza di respiro; l'emicrania nella donna è più frequente, può rappresentare un fattore di rischio indipendente per l'ictus, vi è in generale una diversa percezione tra i due sessi del dolore acuto e cronico.

Non si tratta di una "nuova specialità", ma di un approccio interdisciplinare alla Medicina che integra il concetto di Equità e Personalizzazione della Cura nella pratica clinica e nella ricerca. Storicamente, la Medicina di Genere nasce negli Stati Uniti nel 1991, con la Professoressa Bernardine Patricia Healy, prima direttrice donna di Dipartimento Cardiologico: negli studi epidemiologici da lei condotti, sottolinea come le donne fossero sottodiagnosticate, meno ospedalizzate e sottotrattate in ambito cardiologico, e di come fossero sottorappresentate nei trials clinici. In Italia questo approccio genere relato è sancito dalla Legge 11 gennaio 2018, n. 3, art. 3,



che promuove l'applicazione e la diffusione della Medicina di Genere nella ricerca, prevenzione, diagnosi e cura. A essa fa seguito il Piano per l'applicazione e la diffusione della Medicina di Genere, adottato nel 2019, articolato in percorsi clinici, di ricerca e innovazione, di formazione e comunicazione. La realizzazione e la promozione di questa progettualità avvengono attraverso la Rete italiana per la Medicina di Genere, che coinvolge istituzioni, professionisti e realtà scientifiche: il ruolo centrale di coordinamento è svolto dall'Istituto Superiore di Sanità, attraverso il Centro di riferimento per la Medicina di Genere. La Medicina delle Differenze incontra naturalmente e inevitabilmente nella sua evoluzione l'Umanizzazione delle Cure, intesa come passaggio dal "to cure" al "to care": prendersi cura della persona nella sua dimensione biologica, psicologica, relazionale e sociale, considerando sia la prospettiva clinico-assistenziale che organizzativo-gestionale.

Si tratta di due prospettive che si intrecciano nella concezione dell'Umanizzazione delle Cure come paradigma culturale e scienza organizzativa, definita per la prima volta da Burrai et al. (2020) come strategia volta a rispondere in maniera dinamica, innovativa e sinergica al contesto sociale e ai bisogni di salute della popolazione, coniugando il piano clinico-assistenziale con quello organizzativo-gestionale.

Questa assunzione richiede la costruzione di un processo di co-creazione e di indirizzo sul significato di salute e del prendersi cura, che passa necessariamente attraverso l'enunciazione di principi e valori da perseguire, la definizione di una visione chiara orientata al futuro, l'applicazione di un piano d'azione strategico e operativo, la condivisione di un metodo e la creazione di team di lavoro interdisciplinari, capaci di integrare competenze tecniche, competenze relazionali e competenze organizzative. Tutte necessarie nella loro complementarità. La Carta di Udine, realizzata dall'Università degli Studi di Udine come documento scientifico di indirizzo in occasione dei primi Stati Generali itineranti per l'Umanizzazione delle Cure e il Benessere Organizzativo, tenutisi a novembre 2024, si pone proprio l'obiettivo di promuovere questo cambio di paradigma in chiave moderna, partendo dall'esperienza vissuta sul campo nel Dipartimento Testa Collo e Neuroscienze dell'Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale e dalla proposta di alta formazione del Master universitario di II livello in Salute e Umanizzazione delle Cure nell'Organizzazione e Gestione del SSN. Nello specifico, la Carta si prefigge di condividere con tutti gli attori della filiera della salute l'evoluzione di un pensiero scientifico e sistemico, che pone le proprie radici sugli aspetti etici e morali del "prendersi cura delle persone", in una visione comunità-centrica.

Il modello di cura proposto si fonda sulla costruzione di una strategia sanitaria basata sul valore per il paziente e sul benessere organizzativo, capace di dare concretezza ai 13 principi enunciati attraverso progetti di miglioramento che si articolano nelle quattro aree di sviluppo necessarie per far evolvere un'organizzazione sanitaria, a qualsiasi livello: formazione, ricerca, assistenza clinica e valutazione.

L'intero modello è racchiuso nella cornice della sostenibilità, che rappresenta l'equilibrio necessario per mantenere nel tempo un sistema sanitario efficace ed efficiente, nonché orientato alla persona. La sostenibilità è intesa come armonizzazione delle seguenti dimensioni: organizzativa, sociale, ambientale, economica e finanziaria.

Tale rappresentazione sintetizza concretamente gli enunciati espressi dalla Carta di Udine che, attraverso un approccio resiliente, ridefinisce il perimetro per una Sanità sostenibile. Sottolinea, inoltre, l'importanza di una visione olistica del sistema sanitario, nella quale gli aspetti clinici, formativi, organizzativi e di ricerca si integrano per migliorare la qualità della vita e delle cure. L'umanizzazione e il benessere non riguardano solo i pazienti, ma anche i professionisti e le organizzazioni coinvolte.

Le azioni strategiche da mettere in pratica, valutando e analizzando il contesto di applicazione, sono le seguenti:

- Creare e diffondere una visione comune;
- Attuare una leadership integrata;
- Innovare e riprogettare i percorsi di cura e i percorsi amministrativi e organizzativi di supporto;
- Migliorare l'efficienza operativa e la distribuzione delle risorse, valorizzando strutture e competenze;
- Migliorare e innovare i sistemi di misurazione e monitoraggio dei risultati (outcome clinici e organizzativi);
- Sperimentare modelli di finanziamento;
- Investire nella formazione e nel cambiamento culturale;
- Utilizzare in modo consapevole la tecnologia.

L'assetto dell'Umanizzazione delle Cure trova concretezza e applicazione nella Legge di Bilancio 2025 (Legge 30 dicembre 2024, n. 207), che introduce per la prima volta norme specifiche per l'umanizzazione delle cure all'interno del Servizio Sanitario Nazionale (SSN).

La misura principale è contenuta nell'articolo 1, commi da 360 a 364, che modifica il Decreto Legislativo 502/1992 per integrare formalmente l'umanizzazione nei Livelli Essenziali di Assistenza. La legge, infatti, prevede, allo scopo di migliorare l'efficienza e garantire la sostenibilità del sistema sanitario, che tutti gli enti del Servizio Sanitario Nazionale adottino modelli organizzativi, gestionali e procedure amministrative finalizzati a erogare i servizi sanitari in modo integrato e funzionale ai bisogni di cura del malato e alle sue esigenze terapeutiche complessive.



Massimo Robiony

Professore Ordinario di Chirurgia Maxillo-Facciale all'Università di Udine. Dal 2015 dirige la Clinica di Chirurgia Maxillo-Facciale e dal 2023 il Dipartimento Testa-Collo e Neuroscienze. Pioniere nell'innovazione tecnologica applicata alla chirurgia, è componente del Tavolo Tecnico del Ministero della Salute per l'Umanizzazione delle Cure.



Elisa Pontoni

Responsabile dell'Umanizzazione delle Cure nei Percorsi in Dipartimento di Emergenza presso il Pronto Soccorso di Pordenone. Esponente regionale della Società Scientifica SIMEU e referente nazionale per la Medicina di Genere. Ha conseguito un Master di II livello in Salute e Umanizzazione delle Cure nell'Organizzazione e Gestione del SSN all'Università di Udine.



Elisabetta Ocello

Project Manager Professional e Dottore di ricerca in Ingegneria Gestionale. Dal 2015 si occupa di miglioramento organizzativo, umanizzazione delle cure e lavoro di squadra in ambito sanitario. Collabora con l'Azienda Sanitaria Universitaria Friuli Centrale. È coautrice della Carta di Udine per l'Umanizzazione delle Cure e il Benessere Organizzativo.

CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI

PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI

Prendersi cura

L'educazione ambientale per una transizione ecologica che parta dalle persone



Paolo Fedrigo

Responsabile del settore di educazione ambientale dell'ARPA FVG, si occupa di educazione ambientale dal 2006 con particolare interesse alla sperimentazione di nuovi linguaggi comunicativi e contesti educativi extra scolastici.

L'estate appena trascorsa, la più calda mai rilevata in Europa occidentale (secondo i dati del programma europeo Copernicus), ha fornito ancora una volta una prova tangibile che il riscaldamento globale non si manifesta solo nelle zone più lontane da noi, cosa che per anni ci ha fatto pensare a un problema distante dalle nostre vite ma iniziamo a fare esperienza diretta dei cambiamenti climatici anche in Friuli Venezia Giulia.

A partire dai primi studi negli anni 90 dell'IPCC (il Gruppo intergovernativo sul cambiamento climatico delle Nazioni Unite) e grazie al prezioso lavoro di Istituti di ricerca a livello internazionale, sono stati pubblicati decine di migliaia di articoli scientifici che confermano l'azione umana come principale causa dei cambiamenti climatici e continuano a sottolineare la necessità di agire il prima possibile attraverso piani e azioni concrete.

In parallelo il Global Footprint Network, organizzazione internazionale che studia il tasso di consumo ed esaurimento delle risorse naturali a livello globale, aggiorna da quarant'anni l'Earth Overshoot day: il giorno nel quale l'umanità ha esaurito le risorse disponibili per quell'anno.
Per il 2026 la data è il 30 luglio, quindi significa che la nostra velocità di consumo delle risorse è stata ben più alta della capacità del Pianeta di rigenerarle, tanto da finire quelle disponibili cinque mesi prima.
Di fronte a conferme del genere sul nostro impatto e sulla necessità di cambiare perché è tanto difficile agire?

Ci può forse aiutare il concetto di Transizione ecologica ovvero *"il passaggio da un modello socioculturale basato sui combustibili fossili ad uno basato sul concetto di sostenibilità e sulle fonti rinnovabili"*.



Cambiare un modello che dura da più di centocinquant'anni (dalla scoperta del petrolio) non è sicuramente un passaggio immediato e richiede inevitabili mediazioni a livello politico ed economico ma c'è una dimensione, troppo spesso snobbata che dovrebbe essere una chiave fondamentale: l'educazione.

Quando si parla di transizione ecologica troppe volte si ha l'impressione che sia una definizione schiacciata su una mera sostituzione di fonti energetiche da sfruttare. Seppure è indubbio che la ricerca e la tecnologia per andare verso un sistema produttivo ed energetico meno impattante siano fondamentali, non bisogna dimenticare di accompagnare anche a livello educativo questi cambiamenti che toccheranno sempre più il nostro quotidiano, basti pensare al sistema dei trasporti, il costo dell'energia, le ricerche per nuovi materiali alternativi alla plastica, a come ripensare le nostre città, alla produzione del cibo e altro ancora.
Non si tratta quindi di sostituire solo tecnologie e materiali ma si tratta di ripensare le nostre scelte e il nostro modo di vivere assieme agli altri.

In questo senso l'educazione ambientale ha un valore altissimo: rappresenta quel processo educativo attraverso il quale raggiungere il cuore e la mente delle persone per riflettere assieme su cosa consideriamo veramente qualità della vita. Attraverso l'educazione ambientale le persone possono scegliere liberamente uno stile di vita orientato ai principi dello sviluppo sostenibile, uno stile di vita più rispettoso del Pianeta e delle persone che lo abitano. A tal proposito, uno dei concetti chiave sul quale merita riflettere e che sarà alla base di tutte le progettualità della Rete per l'educazione ambientale in FVG (promossa da ARPA FVG) per l'anno 2026 è il prendersi cura ovvero interessarsi, avere a cuore, sentire una responsabilità, comprendere l'importanza di agire per proteggere un "bene comune".

La prima dimensione è quella di prendersi cura di noi stessi per riscoprire il "nostro rapporto con la natura" con la convinzione che prima di affrontare problematiche complesse come i cambiamenti climatici, la riduzione dei consumi, la gestione dei rifiuti ed altro ancora, è fondamentale comprendere la nostra relazione con il mondo naturale: solo capendo che la nostra vita è estremamente intrecciata alla natura saremo motivati ad agire.
La seconda dimensione è il prendersi cura anche degli altri e assieme agli altri. Sono passati quasi quarant'anni (1987) dalla definizione di Sviluppo Sostenibile ovvero di *"uno sviluppo che soddisfi i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri"*. Una definizione che ci ricorda di "aver cura" di chi verrà dopo di noi evidenziando un altro elemento chiave, ovvero quello dell'altruismo.
Promuovere la cura di un bene comune comprende anche l'importanza di far capire quanto contino le scelte del singolo e ancor di più quanto conti condividerle con gli altri per agire assieme. E proprio a questo tema è dedicato il Convegno Regionale di Educazione Ambientale, dal titolo "Prendersi Cura", organizzato da Arpa FVG per le scuole del territorio, previsto a Trieste il prossimo 7 novembre.

L'educazione ambientale oggi può essere fondamentale nel rimettere le persone al centro con le loro responsabilità, le loro scelte di vita e il loro modo di vedere il mondo perché o la transizione ecologica sarà prima di tutto culturale o non ci sarà transizione ecologica.



Focus

RIGENERARE LA COMUNITÀ: L'AMBIENTE COME SPAZIO CONDIVISO DI CURA E BENESSERE

IMPRESE, INNOVAZIONE ED INFRASTRUTTURE

CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI

PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI

Fare politica e amministrare una città significa, prima di tutto, assumersi la responsabilità morale di prendersi cura della propria comunità e dei luoghi che essa abita. L'amministrazione pubblica non è una mera gestione burocratica o contabile, ma un atto profondo di attenzione verso le persone. È un esercizio complesso che richiede di affrontare quotidianamente una delle sfide più delicate: riuscire a dare le risposte giuste alle esigenze e ai problemi dei cittadini. Risposte che, purtroppo, per via dei tempi, delle risorse o della burocrazia, non sempre arrivano con la tempestività che vorremmo o che le persone meritano. Riconoscere questo limite non è un segnale di debolezza, ma il punto di partenza per un patto di trasparenza, ascolto e fiducia con la nostra città.
Quando parliamo di sostenibilità e tutela ambientale, stiamo affrontando una scelta etica e politica fondamentale. La nostra Costituzione – la legge più importante d'Italia, che di recente è stata aggiornata negli articoli 9 e 41 – ci ricorda che proteggere la natura, la biodiversità e gli ecosistemi è un dovere di tutti. Per chi governa una città, questo significa una cosa sola: fare in modo che ogni cittadino possa vivere in un ambiente sano, accogliente e sicuro, dove nessuno viene lasciato indietro.
Un'Amministrazione, tuttavia, non può fare tutto da sola. La cura del territorio diventa davvero efficace quando si trasforma in un'azione corale, un patto di cittadinanza che vede nel ricchissimo tessuto delle Associazioni locali e del Terzo Settore il suo motore più prezioso. Le associazioni sono le antenne sociali dei nostri quartieri: con le loro iniziative di animazione, cura e sensibilizzazione, trasformano gli spazi pubblici in luoghi di vita, contrastando la solitudine e il degrado.
È in questa alleanza che si inserisce la dimensione profonda della solidarietà anonima e disinteressata: quella dei tanti volontari che mettono a disposizione il proprio tempo per raccogliere i rifiuti abbandonati da chi ancora non comprende il valore del bene comune. In quel gesto silenzioso di chi si china a raccogliere ciò che altri hanno deturpato non c'è solo decoro urbano, ma un'infinita attenzione verso il bene comune. Un'impostazione che l'Amministrazione affianca con politiche strutturali volte a contrastare la cultura dello scarto. Ne è un esempio la nascita del Centro del Riuso di Udine, dove gli oggetti ritrovano nuova vita, valore e funzione: un progetto che unisce la tutela ambientale alla solidarietà e all'educazione al consumo consapevole. Questa stessa filosofia trova linfa nei progetti dedicati agli orti urbani nei quartieri. Coltivare la terra in città è una pratica di benessere integrale: cura il corpo attraverso stili di vita sani e il consumo di ortaggi a chilometro zero, ma soprattutto cura l'anima, creando spazi d'incontro intergenerazionali in cui abbattere le solitudini e riannodare i legami di vicinato.
Infine, la cura si proietta nel futuro attraverso la tutela dell'acqua, il nostro "oro blu": Udine infatti è la prima città italiana a essere entrata nella rete internazionale delle Blue Communities. In un'epoca segnata dai cambiamenti climatici, proteggere il nostro reticolo idrico e i fiumi significa compiere un gesto di responsabilità non più differibile nei confronti dei nostri figli, per garantire loro un territorio fertile, sicuro e vivibile.
La cura di una città è dunque un mosaico fatto di visione politica, efficienza dei servizi e, sopra ogni cosa, della generosità di una comunità che sceglie di camminare unita.



Eleonora Meloni

Assessora a Sostenibilità ambientale, Transizione energetica, Orti urbani e Contratti di fiume del Comune di Udine. Laureata in Comunicazione, dal 2013 nell'amministrazione locale, promuove politiche di transizione ecologica, gestione dei rifiuti, partecipazione attiva e tutela delle risorse naturali.

IL LAVORO CHE CAMBIA: L'ASSISTENTE SOCIALE ENTRA IN AZIENDA

IMPRESE, INNOVAZIONE ED INFRASTRUTTURE · SALUTE E BENESSERE · RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE

> Le persone arrivano al lavoro portando con sè preoccupazioni familiari, problemi economici e difficoltà legate alla cura dei figli o dei genitori anziani.



Lucia Tomè

Assistente sociale iscritta all'Ordine professionale. Dopo l'esperienza nei servizi sociali territoriali, si è specializzata come assistente sociale d'impresa. In UNISEF coordina il primo servizio di Consulenza Sociale Aziendale in Veneto e Friuli-Venezia Giulia, a supporto del welfare e del benessere dei lavoratori.

Un genitore anziano non autosufficiente da assistere, una richiesta legata alla Legge 104, difficoltà economiche, difficoltà nel conciliare lavoro e famiglia o il disbrigo di pratiche burocratiche. Sono situazioni che sempre più spesso entrano nella vita professionale e possono tradursi in stress, assenze e difficoltà di concentrazione.

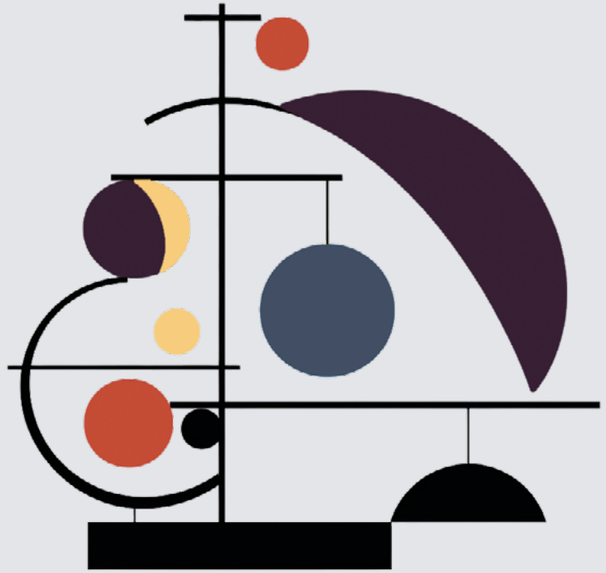
Per rispondere a queste esigenze UNISEF, società di servizi e formazione del sistema confindustriale, porta nelle imprese la figura dell'assistente sociale aziendale. Il servizio, il primo del genere proposto da UNISEF in Veneto e Friuli Venezia Giulia, offre ai lavoratori un supporto professionale nella gestione di problematiche personali, familiari e sociali che possono incidere anche sulla vita lavorativa.

L'assistente sociale può accompagnare i dipendenti nella gestione di situazioni diverse: dalla cura di familiari non autosufficienti all'accesso ai bonus sociali, dalle pratiche burocratiche all'orientamento verso i servizi territoriali, fino alle difficoltà legate a disabilità, separazioni e fragilità economiche o relazionali.

Il servizio viene progettato sulle esigenze della singola azienda. I lavoratori possono accedere autonomamente attraverso una prenotazione online anonima. I colloqui, della durata indicativa di un'ora, si svolgono prevalentemente in presenza, in uno spazio riservato e nel rispetto del segreto professionale. Non è previsto un numero massimo di incontri e le giornate di presenza vengono concordate con l'azienda.

«In passato il lavoro rimaneva spesso confinato dentro l'azienda mentre la vita privata restava fuori dai cancelli – spiega Pasquale Costanzo, direttore generale di UNISEF –. Oggi non è più così. Le persone arrivano al lavoro portando con sé preoccupazioni familiari, problemi economici e difficoltà legate alla cura dei figli o dei genitori anziani. L'assistente sociale aziendale serve proprio a intercettare questi bisogni e ad accompagnare le persone verso soluzioni concrete».

Il progetto è stato sviluppato anche attraverso il confronto con Unione Industriali Torino, che da anni promuove il servizio sociale d'impresa. Non si tratta semplicemente di welfare aziendale ma di un supporto professionale e personalizzato che aiuta le persone a orientarsi e ad affrontare problemi reali. Il progetto è nato da una sperimentazione interna e oggi il servizio è già stato richiesto da oltre una ventina di imprese.



L'esperienza di Cadorin Group

La prima realtà del Nord Est ad adottare il servizio è stata Cadorin Group, azienda di Possagno (TV) specializzata nella produzione di pavimenti e rivestimenti in legno, con circa 50 collaboratori.

«Molto spesso ci trovavamo coinvolti direttamente nelle difficoltà dei nostri collaboratori, cercando di aiutarli come potevamo – racconta Giacomo Cadorin, responsabile del progetto Assistente sociale in azienda di Cadorin Group. Ci siamo però resi conto che non sempre avevamo il tempo o le competenze per seguire situazioni così delicate. Da qui è nata, insieme a UNISEF, l'idea di introdurre uno sportello gestito da professionisti qualificati».

Il servizio è interamente finanziato dall'azienda e gratuito per i collaboratori. «Lo sportello è diventato rapidamente un punto di riferimento. Non serve soltanto a trovare soluzioni pratiche, ma offre alle persone la possibilità di essere ascoltate e accompagnate in momenti di particolare difficoltà. Siamo convinti che il benessere dei collaboratori e delle loro famiglie rappresenti un valore fondamentale anche per la crescita dell'azienda».

Per Cadorin Group, la consulenza sociale rappresenta anche un'evoluzione del ruolo dell'impresa. «Le persone non lasciano i propri problemi fuori dai cancelli dell'azienda e, per questo, servizi come la consulenza sociale diventeranno sempre più centrali. Credo che il futuro delle aziende passi anche da qui: prendersi cura delle persone in modo sempre più completo».

Il nuovo servizio punta così a rafforzare il benessere organizzativo, sostenere la conciliazione tra vita e lavoro e creare un collegamento più efficace tra impresa, lavoratori e territorio.

Storie

..nel mondo di..



Il Teatro Lirico Giuseppe Verdi di Trieste è uno dei più antichi teatri del mondo: inaugurato nel 1801, ha attraversato oltre due secoli di storia della città, diventandone un punto di riferimento culturale e civile. Oggi la Fondazione prosegue questa lunga tradizione attraverso l'opera lirica, il balletto e la musica sinfonica, affiancando alla proposta artistica attività di divulgazione e iniziative rivolte a nuovi pubblici, scuole e famiglie. Un patrimonio che guarda alla contemporaneità, cercando nuovi modi per mantenere vivo il rapporto tra teatro, città e comunità.



Giuliano Polo

È sovrintendente della Fondazione Teatro Lirico Giuseppe Verdi di Trieste. Dopo una carriera come docente e Professore d'orchestra, ha ricoperto diversi ruoli dirigenziali presso la Fondazione Teatro Lirico Giuseppe Verdi di Trieste, l'Accademia Nazionale di Santa Cecilia e l'Arena di Verona.

1

Un teatro non è soltanto un luogo in cui si rappresentano spettacoli: è uno spazio in cui una comunità può incontrarsi, interrogarsi e immaginare nuovi modi di guardare il presente. Qual è la visione culturale che oggi orienta il Teatro e il ruolo che desiderate avere?

Il Teatro Verdi di Trieste è una Fondazione Lirico Sinfonica e come le consorelle ha una vocazione che le deriva direttamente dalla sua identità statutaria, ovvero mantenere vivo il grande repertorio della civiltà operistica e sinfonica occidentale, nonché sostenere la musica colta dell'oggi. Per il Verdi questo mandato identitario è ancora più importante perché, diversamente da altre regioni italiane, FVG ha una sola Fondazione Lirico Sinfonica, cioè noi. Il nostro ruolo dunque è stabilito all'origine e non può cambiare, a meno che esso non venga modificato dal governo centrale. Ciò che invece è affidato alle persone che lavorano nelle Fondazioni, è la declinazione di tale mandato e quella del Teatro Verdi, a mio parere, non può che passare dall'identità multiculturale e multilinguistica che la nostra posizione geografica e la nostra storia portano dentro queste storiche mura, che quest'anno festeggiano ben 225 anni di ininterrotta attività e per fortuna in ottima salute sia sul fronte economico sia nel rapporto con il pubblico.



2

La cura di una città passa anche dalla capacità di creare occasioni di incontro, confronto e partecipazione, costruendo legami che vanno oltre il singolo evento culturale. In che modo il Teatro contribuisce a prendersi cura della comunità e del territorio attraverso la propria proposta?

Le Fondazioni non lavorano mai sul singolo evento, ma bensì sulle 'stagioni', quella sinfonica e quella operistica, ergo su una proposta culturale che abbraccia quasi tutto l'anno e che necessariamente dialoga sempre con le precedenti e con le venture. La proposta dei titoli deve essere varia, non ripetitiva, presentare tutti gli stili e le epoche della storia musicale, proprio per dare ai nostri sempre più numerosi abbonati un affresco il più possibile completo della civiltà musicale, senza mai cedere alla pericolosa tentazione di proporre solo titoli 'di cassetta' per garantirsi con minor sforzo la sala piena. Farlo significherebbe venir meno al nostro mandato: una stagione dovrebbe essere, soprattutto per i sempre più numerosi giovani, una specie di semestre universitario su quell'ininterrotto flusso di intelligenze internazionali che, attraverso i secoli, ci consegna alla musica di oggi.



3

Mantenere viva una comunità significa anche creare un senso di appartenenza e offrire spazi in cui le persone possano riconoscersi e sentirsi parte di qualcosa. Quale futuro immaginate per il rapporto tra Teatro Verdi, la città e la sua comunità?

Stando all'evoluzione degli ultimi anni, ottimo direi. Il nostro Ridotto Victor de Sabata si è trasformato in un salotto aperto sempre alla città: lo usiamo per le nostre conferenza stampa aperte al pubblico a cadenza mensile, in cui non solo presentiamo i singoli titoli coi protagonisti, ma anche estratti musicali delle opere dal vivo in forma cameristica, con un afflusso di circa 200 persone per appuntamento; inoltre vi teniamo una stagione per le scuole e le famiglie di Opere in un Atto, cioè di riduzioni di grandi titoli in forma cameristica per una durata non superiore all'ora, un'operazione di grande impatto divulgativo non solo per i ragazzi, ma anche per i neofiti; infine durante le prime d'Opera diventa il lounge del teatro, per intervalli di ottimo livello enogastronomico su prenotazione, a prezzo calmierato, dunque un vero salotto sempre aperto ai cittadini. Senza dimenticare i continui appuntamenti sul territorio, ad esempio ad Udine e Pordenone, le sortite all'aperto in città in estate e la stretta collaborazione con tutte le realtà musicali del territorio, dal Conservatorio al Teatro Rossetti, ma anche Società dei Concerti, Miramare e le comunità italiane dei paesi d'oltre confine.

4

Per rimanere vivi, i luoghi della cultura devono sapersi trasformare insieme alle persone che li abitano, intercettando nuovi linguaggi, interessi e generazioni. Come state innovando la vostra offerta per avvicinare i giovani e coinvolgere pubblici nuovi?

La chiave che abbiamo scelto è quella di un continuo intreccio, laddove possibile, con la storia identitaria di Trieste e della regione. Qualche esempio delle stagioni passate: la Porta Divisoria di Carpi e Strehler su Kafka, la commissione a Battistelli su testo di Magris per Fedeli d'Amore a Go2025!, che racconta la storia fondante del giovane filosofo goriziano Carlo Michelstaedter, oggi considerato uno dei massimi in Europa ma di cui pochi conoscono l'incredibile percorso.
In questa stagione, apriamo con il Lohengrin di Wagner, che a Trieste ebbe la sua prima nel 1876 e, nel 1917 la sua prima esecuzione in lingua originale in territorio italiano. Attraverso questo titolo, il pubblico imparerà o ricorderà o approfondirà momenti salienti della propria storia più identitaria: non sarà quindi solo un'esperienza artistica, estetica, emotiva, ma un vero affondo nel proprio passato, per capire meglio se stessi e il proprio oggi.

Network

La parola ai soci

La cura è un'infrastruttura dell'impresa contemporanea
pag. 34

Fermenteria: prendersi cura del tempo e dei luoghi
pag. 36

Gruppo giovani

Chi si cura di chi fa impresa?
pag. 38

Aperipillole #28
pag. 39

Aperipillole #29
pag. 39

News ed eventi

Animaimpresa al Salone della CSR
pag. 40

Csr talk
pag. 41

Futuribili Young
pag. 41

Climax
pag. 42

Alta Ispirazione #3
pag. 43



La cura è un'infrastruttura dell'impresa contemporanea

Non è solo welfare o work-life balance: è il modo in cui un'organizzazione crea le condizioni perché le persone possano crescere e generare valore.

Per molto tempo abbiamo associato la cura alla sfera privata: ai figli, ai genitori, alla famiglia, alla salute, al tempo che dedichiamo agli altri e a noi stessi. Quando è entrata nelle organizzazioni, lo ha fatto soprattutto attraverso il linguaggio del welfare, della conciliazione, dei benefit.

Oggi, però, la cura chiede un posto diverso. Non è soltanto un tema di cui le imprese devono occuparsi: può diventare un'infrastruttura dell'impresa contemporanea.

Perché un'impresa è fatta di persone. E la capacità di quelle persone di contribuire, innovare, imparare e generare valore nel tempo dipende anche dalle condizioni che l'organizzazione costruisce intorno a loro. È la generazione sandwich, composta da persone che si trovano contemporaneamente a sostenere figli minori da un lato e genitori anziani dall'altro.

Il cambiamento emerge anche dal linguaggio. Sono entrate nella conversazione sul lavoro espressioni come *motherhood penalty, maternal wall* e *maybe baby effect*: concetti che descrivono forme diverse di penalizzazione e pregiudizio legate alla maternità. L'International Labour Organization ha evidenziato quanto il lavoro di cura non retribuito continui a condizionare la partecipazione al mercato del lavoro, soprattutto femminile. La ricerca di Gloor e colleghi ha studiato il ruolo delle aspettative legate alla possibile maternità nella valutazione delle candidate.
Sono fenomeni diversi, ma raccontano una stessa cosa: la vita delle persone non rimane fuori dalla porta dell'organizzazione. Entra nelle carriere e nelle relazioni.
Per questo è riduttivo parlare della cura soltanto attraverso il work-life balance. Flessibilità, congedi e servizi di supporto sono strumenti importanti, ma la questione più profonda riguarda la cultura organizzativa che li rende possibili. La cura può essere il modo in cui facciamo le cose. Ed è qui che diventa una questione di comunicazione d'impresa. Mettere davvero le persone al centro significa chiedersi che cosa vive una persona dentro l'organizzazione, non soltanto che cosa l'organizzazione dichiara. Se un'impresa parla di ascolto, ma le persone non vengono ascoltate, esiste una distanza tra promessa e comportamento. Se comunica flessibilità, ma la cultura manageriale premia la disponibilità continua, la contraddizione diventa reputazione. La cura non è qualcosa che la comunicazione può semplicemente raccontare: deve essere riconoscibile nell'esperienza.

C'è poi un equivoco da superare: prendersi cura non significa rallentare. La cura non è il contrario della performance: può contribuire a renderla sostenibile nel tempo. Forse è questo il salto: smettere di considerare la cura come un insieme di iniziative - welfare, benefit, giornate dedicate al benessere - e iniziare a considerarla un principio organizzativo. Un'infrastruttura è ciò che rende possibile qualcos'altro. La cura può creare le condizioni perché le persone possano attraversare cambiamenti, sviluppare competenze, costruire relazioni e continuare a generare valore. È qui che diventa una questione di posizionamento: un'impresa si racconta attraverso le esperienze che rende possibili.

L'azienda

Nord Est Systems nasce nel 1994 con un'idea precisa: fare della Qualità un elemento strategico per lo sviluppo e la crescita delle organizzazioni. Oggi accompagna imprese e istituzioni nel loro miglioramento evolutivo attraverso tre competenze integrate: strategia & compliance, software per i Sistemi di Gestione, Cloud & sicurezza. Un approccio che mette in relazione persone, processi, dati e tecnologia e che comprende anche consulenza e formazione su temi come ESG, etica e parità di genere. Perché costruire organizzazioni capaci di evolvere significa anche creare sistemi più consapevoli, inclusivi e capaci di generare valore nel tempo.

nordest.systems

Fermenteria: prendersi cura del tempo e dei luoghi

A Prepotto, Syndesis trasforma un casale rurale in un laboratorio di relazioni, cultura e progettazione, dove la sostenibilità diventa esperienza.

Ci sono luoghi che si recuperano restaurando muri e altri che tornano a vivere quando qualcuno ricomincia ad abitarli di idee, relazioni e possibilità. Fermenteria nasce da questa seconda forma di cura.

A Prepotto, tra le colline del Friuli Venezia Giulia, Syndesis ha scelto un casale rurale come sede operativa e come spazio aperto alla contaminazione tra cultura, impresa, territorio e comunità. Non un contenitore per eventi, ma un luogo nel quale il tempo possa avere un ritmo diverso e generare trasformazioni.

Il nome stesso, Fermenteria, richiama un processo lento. Fermentare significa attendere, creare le condizioni, lasciare che materie diverse entrino in relazione e producano qualcosa di nuovo. È una metafora che descrive bene anche il nostro modo di intendere la progettazione: non imporre modelli dall'esterno, ma partire dalle caratteristiche di un territorio, dalle persone che lo abitano e dalle energie che possono essere messe in connessione.

La parola "cura" assume qui molte forme. È cura di un luogo rurale, che torna a essere vissuto e produttivo. È cura delle relazioni, attraverso incontri tra artisti, professionisti, associazioni, imprese e istituzioni. È cura della creatività, grazie a residenze artistiche, laboratori, musica, cinema, arti visive e momenti di formazione. È cura della comunità, perché ogni attività prova a generare occasioni di incontro e nuove ragioni per restare, tornare o investire nei territori periferici.

Fermenteria ospita iniziative culturali, percorsi artistici, attività di coworking e progettazione, esperienze legate alla ruralità e alla valorizzazione delle produzioni locali. Le residenze degli artisti e il Festival della Ruralità rappresentano bene questa visione: persone e linguaggi diversi vengono messi nelle condizioni di incontrarsi e lasciare qualcosa al territorio, anche oltre la durata del singolo evento.

Il casale diventa così un piccolo hub nel quale competenze apparentemente lontane possono dialogare: progettazione europea e arte, innovazione sociale e agricoltura, turismo lento e cultura, impresa e Terzo Settore.

animaimpresa BUSINESS DI VALORE





Per Syndesis questo progetto rappresenta anche un modo concreto di interpretare la sostenibilità. Non soltanto come insieme di indicatori o obiettivi, ma come capacità di costruire sistemi che possano durare: economicamente sostenibili, socialmente utili e profondamente legati ai luoghi.

In una fase storica nella quale velocità e concentrazione sembrano essere le uniche direzioni possibili, scegliere di investire in un piccolo territorio rurale significa affermare che anche i margini possono diventare centri. Occorre però prendersene cura: creare connessioni, accompagnare le idee, offrire spazi, costruire fiducia.

Fermenteria vuole essere questo: un luogo dove il tempo trasforma la materia in esperienza e dove la cura non è soltanto attenzione verso ciò che esiste, ma capacità di far emergere ciò che ancora non esiste.

www.fermenteriahub.it

Syndesis
Coordinamento Progetti per Imprese e P.A.

L'azienda

Syndesis è una società cooperativa che opera nella progettazione, nello sviluppo territoriale e nell'accompagnamento di imprese, enti e organizzazioni verso opportunità di finanziamento regionali, nazionali ed europee. Dal Casale Fermenteria di Prepotto sviluppa progetti che intrecciano innovazione, cultura, sostenibilità e valorizzazione delle aree rurali, costruendo reti tra soggetti pubblici, imprese e Terzo Settore. Fermenteria rappresenta il suo laboratorio territoriale: uno spazio nel quale progettazione e relazioni diventano esperienze concrete.

gruppo giovani

Chi si cura di chi fa impresa?

a cura di Lucrezia Poggioli Campagnoli

Costituisce circostanza ormai nota nell'ordinamento giuridico italiano che la figura dell'imprenditore-datore di lavoro è tradizionalmente gravata da una fitta rete di doveri di protezione, ponendosi quest'ultimo quale garante della continuità aziendale, della tutela dei lavoratori, dei creditori e del soddisfacimento dei portatori di interessi esterni.
Tuttavia, in questo schema di tutele, si consuma un paradosso: l'imprenditore tende a trascurare la protezione della propria sfera giuridico-patrimoniale e la stabilità dei propri assetti interni. **Chi si cura quindi, sul piano legale e strategico, di colui che sostiene il rischio d'impresa?**
Dal momento che sempre più società si sentono pressoché prive di tutele dal lato pubblicistico, la risposta non risiede nell'intervento terapeutico ex post, ma in una corretta attività di prevenzione giuridica.
Senza approfondire quelli che sono i principali doveri previsti dal legislatore a carico dell'imprenditore - tra i quali comunque si annoverano, l'art. 2086 comma 2, c.c. afferente l'obbligo di istituire adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, o ancora, l'art. 2087 c.c. a tutela dell'integrità fisica e personalità morale dei lavoratori - si ritiene necessario attuare un cambio di paradigma verso l'adozione di **modelli di compliance più sostenibili nel tempo**, utili anche a migliorare l'operatività e ridurre i rischi aziendali. La *compliance* infatti non deve essere vista e vissuta come un inutile appesantimento delle regole aziendali. Si tratta, al contrario, di un cassetto dal quale estrarre le migliori procedure per organizzare l'azienda.
In questo senso, **il ruolo del professionista legale diventa di fondamentale importanza**: l'avvocato non può più essere percepito come il "medico d'urgenza" a cui rivolgersi *in extremis* (per esempio, quando vi sono pignoramenti, decreti ingiuntivi o azioni di responsabilità), dovendo piuttosto assumere la veste di consulente inserito già ex ante nella programmazione aziendale ordinaria e a cui può essere demandato il compito di strutturare la prevenzione, ad esempio, mediante:

- redazione di contrattualistica a tutela del potere negoziale dell'azienda, nei rapporti con i lavoratori, con i fornitori e clienti
- strutturazione di adeguati modelli organizzativi previsti dal d.lgs. 231/2001 che esonerino la società da responsabilità amministrative e penali derivanti da reati commessi dai dipendenti
- gestione anticipata dei patti di famiglia per evitare che il ricambio generazionale si trasformi in un blocco operativo o in una faida societaria
- strumenti ed istituti di segregazione patrimoniale tempestiva e legittima (quali trust, fondi patrimoniali, vincoli di destinazione ex art. 2645-ter c.c.)
- attività preliminare di due diligence in caso di operazioni societarie
- analisi del DVR di modo da verificare che le procedure interne siano a prova di ispezione
- ricorso a strumenti di definizione alternativa delle controversie: in questo senso, vengono in soccorso le più snelle e convenienti procedure arbitrali, di negoziazione assistita e mediazione.

In questo contesto dunque, è in capo al giurista selezionare quali obblighi debbano gravare sull'imprenditore e prevenire gli impatti, anche costruendo clausole contrattuali che reggano in caso di inadempimento.
La sostenibilità del fare impresa: in conclusione, *chi si cura di chi fa impresa* trova risposta in una rinnovata cultura della prevenzione legale. Proteggere l'imprenditore attraverso il diritto societario, la contrattualistica e la pianificazione patrimoniale non è un atto di mera prudenza ma, in contesto sempre più complicato, diventa un investimento strategico. Solo un organo societario legalmente protetto e consapevole dei propri rischi può infatti esercitare con profitto e serenità la libera iniziativa economica sancita dall'articolo 41 della Costituzione.



Lucrezia Poggioli Campagnoli

Avvocato e titolare del proprio studio legale sito a Feletto Umberto.
Dopo la laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università LUISS Guido Carli di Roma, ha consolidato la propria esperienza in primari studi legali di Roma e Udine, specializzandosi in diritto societario e diritto del lavoro. Recentemente ha ottenuto anche la qualifica di mediatore civile e commerciale.

AperiPillole #28

Con Diego Zonta

L'ospite dell'aperipillole di settembre è stato Diego Zonta, CFO di beanTech, cofondatore e vicepresidente di Animaimpresa. Abbiamo parlato di diversi cambiamenti culturali che stanno interessando le PMI, che impongono di passare da "solide" dinamiche piramidali a realtà più improntate all'ascolto delle priorità di chi lavora oggi, totalmente diverse rispetto al passato.
Grazie di cuore Diego per le interessanti riflessioni e la compagnia!





L'appuntamento di ottobre dell'AperiPillole del nostro Gruppo Giovani ha visto come ospite Massimo Finoti. La sua testimonianza come giovane imprenditore ci ha permesso di conoscere il percorso personale e professionale che l'ha portato alla creazione e alla gestione di diverse società, tra cui Ginial - dinamica realtà che si occupa di consulenza energetica. Grazie a Massimo per la disponibilità e per i preziosi spunti di riflessione!

AperiPillole #29

Con Massimo Finoti



#premio

Animaimpresa al Salone della CSR

Anche quest'anno Animaimpresa ha partecipato all'edizione nazionale del Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale, ospitata all'Università Bocconi di Milano e dedicata al tema "Andare Oltre".

A rappresentare l'associazione è stato il project manager Andrea De Colle, intervenuto all'incontro "Reti a confronto", dedicato alle realtà che, a livello nazionale, promuovono la sostenibilità nei territori. Un'occasione per portare l'esperienza di Animaimpresa in un contesto nazionale e confrontarsi con altre associazioni impegnate nella diffusione di modelli di sviluppo più responsabili.

Nel suo intervento, Andrea ha raccontato alcune delle attività che animano il network, evidenziando il contributo dei diversi gruppi e progetti dell'associazione, valorizzando in particolare Animaimpresa PRO, il Gruppo Giovani e le diverse attività di divulgazione, tra eventi e comunicazione, anche tramite il magazine Evolution.

La partecipazione al Salone rappresenta ogni anno un momento di arricchimento e ispirazione: permette di conoscere esperienze diverse, confrontarsi con altre realtà con valori similari e individuare opportunità per progetti condivisi, anche a livello nazionale.

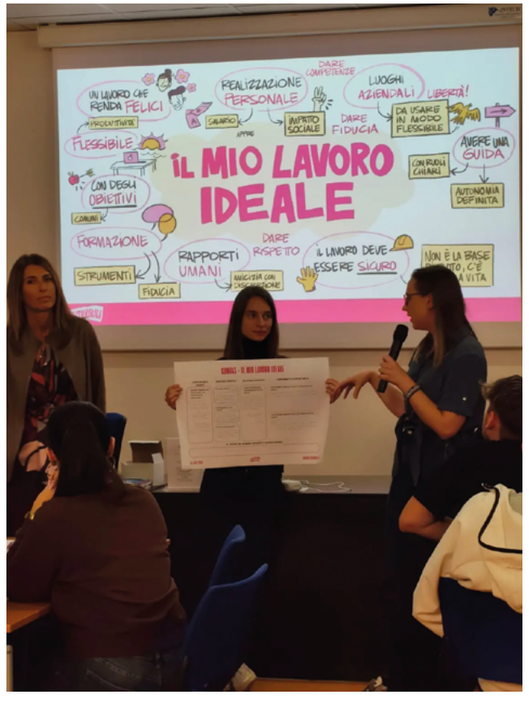


Csr talk

Lo scorso 4 settembre, la Libreria Tarantola di Udine ha ospitato il secondo CSR Talk 2026: un momento informale dedicato a conoscere le nuove realtà del network e approfondire progetti ed esperienze ad alto impatto.

#eventi

Futuribili Young



Venerdì 2 ottobre il nostro Gruppo Giovani ha inaugurato le attività di Futuribili Festival con un workshop ospitato da TEC4I FVG dedicato a scuole, università e a persone che già lavorano. L'obiettivo? Confrontarsi, riflettere e soprattutto: creare uno spazio per esprimersi.

Grazie a tutte le ragazze del nostro Gruppo Giovani che negli scorsi mesi si sono messe in gioco nella costruzione delle attività: Elisa Cannistraci, Gaia Degan, Sabrina Fontanella, PhD, Serena Fregonese, Chiara Malisano, Anna Pontrelli, Irene Quaglia, Andrea Renò e Chiara Zonta.

E grazie a tutte le persone e realtà che hanno collaborato all'organizzazione di questa bellissima iniziativa: Gruppo Giovani di Confindustria, Gruppo Giovani di Legacoop FVG, le scuole IT Zanon, Liceo Percoto, Liceo Copernico, l'Università degli Studi di Udine e l'Accademia di Belle Arti Tiepolo.

Come dovrà evolvere il mondo del lavoro per rispondere alle aspettative delle nuove generazioni? Vi aspettiamo a Futuribili per scoprirlo.
www.futuribili.it

Eventi





Alta Ispirazione #3

Le imprese sono parte di reti interdipendenti, in cui le scelte economiche, sociali e ambientali contribuiscono a plasmare territori, comunità ed ecosistemi. Il terzo e ultimo appuntamento del ciclo Alta Ispirazione invita a esplorare questa complessità, ampliando lo sguardo sulle relazioni che connettono imprese, persone e sistemi viventi.
Un'occasione per riflettere su come ripensare il modo di prendere decisioni e riconoscere il valore dell'interdipendenza, superando logiche di controllo e favorendo una governance di lungo periodo.

Data
Venerdì 13 novembre

Orario
Dalle ore 15:00

Sede
Castello di Colloredo di Monte Albano

Iscrizioni
https://visioni-interdipendenze.eventbrite.it