



# **ASSEMBLEA GENERALE ANNUALE DEGLI ASSOCIATI**

**6 LUGLIO 2026**

**RELAZIONE  
EUGENIO RIZZUTI  
PRESIDENTE ANCE COMO**

Questa Assemblea rappresenta per me un momento particolarmente significativo: è infatti la prima occasione, dopo l'elezione a Presidente di ANCE Como avvenuta nell'ottobre 2025, nella quale posso rivolgermi agli associati e condividere alcune riflessioni sul contesto nel quale il nostro settore si trova oggi ad operare e sulle principali trasformazioni che ne stanno caratterizzando il futuro.

Ho ritenuto importante che questo appuntamento non fosse soltanto un passaggio formale, ma anche un momento di confronto sulle sfide che attendono le nostre imprese e sul ruolo che ANCE Como può svolgere nell'accompagnarle in una fase di cambiamento profondo.

Non intendo svolgere una relazione nel senso tradizionale del termine, anche perché abbiamo scelto di dedicare una parte significativa dell'Assemblea al confronto pubblico su un tema che considero strategico per il futuro del nostro comparto: la disponibilità di persone, competenze e nuove generazioni.

Desidero tuttavia condividere alcune considerazioni sul contesto economico e produttivo nel quale operiamo e sulle sfide che attendono il settore delle costruzioni nei prossimi anni.

### **Uno scenario in evoluzione per il settore delle costruzioni**

Secondo le più recenti indicazioni dell'Osservatorio Congiunturale ANCE nazionale, il 2025 conferma complessivamente un settore ancora in una fase positiva, ma progressivamente avviato verso una normalizzazione rispetto agli anni eccezionali appena trascorsi.

Negli ultimi anni il comparto delle costruzioni ha vissuto una crescita straordinaria, sostenuta da due fattori di natura eccezionale: gli incentivi legati alla riqualificazione del patrimonio edilizio e la forte spinta degli investimenti pubblici collegati al PNRR.

Si è trattato di elementi che hanno prodotto un'importante espansione del mercato, ma che non possono essere considerati strutturali. Il 2025 rappresenta quindi una fase di riequilibrio nella quale:

- le opere pubbliche continuano a mantenersi su livelli sostenuti grazie all'attuazione degli interventi previsti dal PNRR;
- la riqualificazione residenziale registra un rallentamento fisiologico dopo la stagione dei bonus edilizi;
- il quadro generale resta positivo, ma si avvicina progressivamente a condizioni più ordinarie.

Le prime indicazioni per il 2026 confermano questa tendenza: non siamo di fronte a una fase recessiva, ma a un progressivo assestamento nel quale la crescita sarà meno uniforme rispetto al passato e sempre più legata alla capacità delle imprese di intercettare nuove opportunità.

Siamo consapevoli che i cicli che caratterizzano il nostro settore sono diventati più brevi e più complessi rispetto al passato. Per questo è necessario saper leggere rapidamente i cambiamenti, adattarsi alle nuove condizioni normative, tecnologiche e di mercato e trasformare le difficoltà in occasioni di sviluppo.

### **Le grandi trasformazioni del settore**

Accanto alla dinamica congiunturale, il comparto delle costruzioni sta vivendo trasformazioni strutturali profonde che non possono più essere rinviate.

La prima riguarda la sostenibilità, che non rappresenta più soltanto un vincolo normativo, ma un vero fattore competitivo. Le imprese sono chiamate a ripensare materiali, processi produttivi e organizzazione dei cantieri in una logica di maggiore efficienza energetica e riduzione dell'impatto ambientale.

Una seconda trasformazione riguarda la digitalizzazione. Strumenti come il BIM, la gestione digitale del cantiere, le piattaforme integrate di controllo e pianificazione stanno entrando sempre più stabilmente nei processi aziendali.

Un ruolo crescente è inoltre assunto dall'off-site construction, cioè da quei modelli produttivi che prevedono la realizzazione in stabilimento di componenti o parti dell'edificio successivamente assemblati in cantiere. Si tratta di un'evoluzione che modifica i processi tradizionali e introduce nuove esigenze organizzative e industriali.

La trasformazione probabilmente più significativa è però quella legata all'intelligenza artificiale. Dalla progettazione alla gestione dei processi, dalla preventivazione alla sicurezza, l'AI è già entrata nel mondo delle imprese e nei prossimi anni rappresenterà un elemento strutturale di competitività.

### **Il ruolo del sistema associativo**

In questo contesto caratterizzato da crescente complessità normativa, trasformazione tecnologica e ambientale, volatilità del mercato e difficoltà nel reperimento delle competenze, il ruolo del sistema associativo assume un valore ancora maggiore.

ANCE, che a livello nazionale ha recentemente celebrato gli 80 anni dalla fondazione, e ANCE Como, che ha festeggiato il proprio settantesimo anniversario, rappresentano un patrimonio di esperienza e relazioni al servizio delle imprese.

Il valore dell'Associazione non risiede soltanto nella rappresentanza istituzionale, ma soprattutto nella capacità di:

- fornire informazioni e orientamento;
- facilitare l'accesso a strumenti e opportunità;
- creare occasioni di confronto tra imprese;
- accompagnare le aziende nei processi di cambiamento.

Per un tessuto produttivo composto in larga parte da piccole e medie imprese, affrontare individualmente tutte le trasformazioni in corso diventa sempre più

difficile. La dimensione associativa consente invece di condividere conoscenze, esperienze e soluzioni.

Per questo motivo ritengo fondamentale una partecipazione attiva delle imprese alla vita dell'Associazione, non soltanto come utilizzatrici dei servizi offerti, ma come parte propositiva di un sistema nel quale idee, esigenze e criticità possano trasformarsi in progetti concreti.

### **La sfida delle competenze e il tema della parte pubblica dell'Assemblea**

Proprio dalla consapevolezza di queste difficoltà nasce il tema scelto per la parte pubblica di questa Assemblea.

Affronteremo infatti una delle sfide più rilevanti per il futuro del nostro settore: il rapporto tra dinamiche demografiche, disponibilità di persone, lavoro e formazione.

Per molto tempo abbiamo parlato della necessità di migliorare la formazione, qualificare maggiormente le professionalità e rendere più attrattivi i mestieri delle costruzioni. Oggi, però, il problema sta assumendo una dimensione diversa: non si tratta soltanto di formare meglio le persone, ma anche di riuscire ad avere persone da formare.

È una questione che riguarda certamente il nostro comparto, ma che coinvolge l'intero sistema produttivo del Paese.

Nel corso dell'incontro ascolteremo il contributo del professor Francesco Billari, che ci aiuterà a leggere le grandi dinamiche demografiche che stanno modificando il nostro Paese e l'Europa, e della dottoressa Roiatti, che approfondirà gli effetti di questi cambiamenti sul territorio e sul settore delle costruzioni.

Accanto all'analisi del fenomeno, abbiamo scelto di presentare una proposta concreta nata proprio dalla consapevolezza di questa sfida: il Progetto Merone.

## **Il Progetto Merone: costruire oggi le competenze di domani**

Come ANCE Como abbiamo scelto di non limitarci ad analizzare il problema, ma di provare a costruire una risposta concreta.

Il Progetto Merone nasce da questa volontà: un'iniziativa ambiziosa che mette insieme imprese, istituzioni, scuola e sistema della formazione con l'obiettivo di costruire una vera filiera delle competenze per il settore delle costruzioni.

È un progetto nel quale crediamo molto, perché di fronte a una sfida di queste dimensioni non è sufficiente limitarsi a gestire l'esistente. Occorre avere il coraggio di puntare in alto, mettere insieme competenze, energie e istituzioni e provare a costruire qualcosa che oggi ancora non c'è.

Preparando questo progetto mi è tornata alla mente una frase di Carlo Levi, scelta come titolo di un suo celebre reportage di viaggio: **“Il futuro ha un cuore antico”**.

Credo che questa frase rappresenti bene lo spirito con cui abbiamo immaginato il Progetto Merone. Significa che ogni innovazione autentica nasce da radici solide, dalla storia, dai valori e dalle esperienze che ci hanno preceduto.

E il nostro territorio ha una storia straordinaria da raccontare: quella dei Maestri Comacini, artigiani, costruttori e uomini di talento che, partendo da queste terre, hanno portato nel mondo competenze, qualità e capacità di costruire.

Naturalmente non vogliamo fare paragoni impropri con una tradizione così lontana e prestigiosa. Ma crediamo sia possibile recuperare quello stesso spirito: creare un luogo capace di attrarre persone, formarle con competenza e passione e far crescere professionalità che scelgano il settore delle costruzioni perché qui trovano percorsi formativi di eccellenza, imprese di qualità e concrete opportunità di lavoro.

L'ambizione è che un giovane, guardando a questo progetto, possa riconoscervi un luogo nel quale imparare un mestiere, costruire il proprio futuro e vedere nel settore delle costruzioni un percorso professionale qualificato.

Il progetto nasce dalla collaborazione con Holcim, Fondazione Cometa e il Comune di Merone, ai quali va il ringraziamento per aver condiviso questa visione e per aver scelto di intraprendere insieme questo percorso.

Naturalmente ANCE Como non può pensare di risolvere da sola una sfida di questa portata. Sarebbe una pretesa irrealistica. Ma siamo convinti che qualcuno debba avere il coraggio di compiere un primo passo e provare a costruire una risposta.

Noi abbiamo deciso di provarci, insieme alle istituzioni, agli enti formativi, alle imprese e a tutte le realtà del territorio che condividono questa responsabilità.

Se riusciremo a fare squadra, il Progetto Merone potrà diventare molto più di un campus o di un centro di formazione: potrà rappresentare un modello di territorio che investe sui giovani, sulle competenze e sul proprio futuro.

## **Conclusioni**

Il settore delle costruzioni sta entrando in una fase meno espansiva ma più selettiva, nella quale non sarà sufficiente continuare a crescere: sarà necessario cambiare modello, competenze e strumenti.

In questo percorso ANCE Como continuerà ad accompagnare le imprese associate, offrendo supporto, rappresentanza e occasioni concrete per affrontare le trasformazioni in corso.

Desidero ringraziare il Consiglio di Presidenza e il Consiglio Generale per il confronto e la collaborazione che hanno accompagnato questi primi mesi di mandato, così come la struttura dell'Associazione, che ogni giorno garantisce professionalità e continuità nel servizio alle imprese associate.

La sfida che ci attende è complessa, ma proprio nei momenti di cambiamento diventano fondamentali la capacità di fare squadra, condividere responsabilità e costruire insieme nuove opportunità.

L'auspicio è che questa Assemblea e il percorso avviato con il Progetto Merone possano rappresentare non un punto di arrivo, ma l'inizio di un lavoro comune per il futuro delle costruzioni e del territorio comasco.

IL PRESIDENTE  
ing. Eugenio Rizzuti