

## **Le parole del futuro**



Università Cattolica del Sacro Cuore

Facoltà di Economia

# Investire Includere Innovare



VITA E PENSIERO



[www.vitaepensiero.it](http://www.vitaepensiero.it)

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail: [autorizzazioni@clearedi.org](mailto:autorizzazioni@clearedi.org) e sito web [www.clearedi.org](http://www.clearedi.org)

© 2021 Vita e Pensiero - Largo A. Gemelli, 1 - 20123 Milano

ISBN 978-88-343-4691-4

# Indice

<i>Premessa</i>	7
Economia, una Facoltà tra ricerca scientifica e impegno civile	25
Investire, Includere e Innovare. Voci di <i>Alumnae</i> e <i>Alumni</i> della Facoltà di Economia	39
Denominazioni dei corsi di Economia (1926/1927-1946/1947) e della Facoltà	79
Indice delle parole notevoli	81
Bibliografia	89
<i>Ringraziamenti</i>	93



## Premessa

### *Riflessioni sulle tre parole chiave: investire, includere, innovare*

Questo libro nasce nell'ambito di una Collana con cui l'Università Cattolica del Sacro Cuore celebra l'anno centenario dalla fondazione, avvenuta nel 1921/1922. Riannodando il filo di questi cento anni, si può dire che la Facoltà di Economia di oggi rappresenti l'evoluzione di una lunga storia di investimento culturale sulle scienze economiche, a partire da un interesse scientifico e didattico coltivato fin dalle origini nell'ampio alveo delle scienze sociali.

I temi dell'economia non si erano ancora specializzati rendendosi autonomi (di questa graduale evoluzione parleremo in seguito), ma si può dire che rispetto ai due grandi 'oggetti' delle scienze sociali e delle scienze filosofiche, sui quali l'Università si aprì, era già presente un intento specifico che riguardava l'economia, da 'mettere in pratica'. Su quel tracciato già nell'anno accademico 1926/1927 prese avvio in Università Cattolica il primo corso di laurea in 'Scienze economiche', come mostreremo più avanti.

La scelta della Facoltà di Economia di dedicare la pubblicazione alle tre parole chiave *investire, includere, innovare*

è il frutto di un dialogo intenso e vivace. Si è subito compreso che essa doveva cadere su dei verbi, per il loro carattere non solo dinamico, ma anche aperto e permanente, tipico per la verità dei verbi di azione come – economicamente parlando – sembrava naturale. Il verbo di azione, per di più, racchiude un significato di responsabilità personale.

Una delle proposte iniziali portava al verbo *semplificare*, che presenta un importante nucleo di verità scientifica di grande rilevanza per gli studi economici, perché la complessità crescente dei settori disciplinari e la finezza dei loro apporti pongono sempre più la questione della chiarezza dei risultati.

Altre proposte hanno riguardato *collaborare* e *crescere*, *produrre* e *distribuire*; *intraprendere* è stato fino all'ultimo fra i 'finalisti', per una primogenitura facilmente riconducibile all' 'impresa', mentre si poteva anche osservare una sua comunanza di significato etimologico con *includere*; ed era pur vero che l'impresa, come attività e come organizzazione, sembra unire un fascio di significati che esaurisce quasi il 'fatto economico'.

Ma alla fine *investire*, *includere* e *innovare* sono sembrati 'non negoziabili', e quindi hanno prevalso, per essere declinati nel volume in un primo capitolo di riflessione di storia economica, che interroga i cento anni di storia dal punto di vista dell'Economia, una Facoltà tra ricerca scientifica e impegno civile, e in una seconda parte dove sono state raccolte in un 'filo narrativo' le testimonianze di ventisei *Alumnae* e *Alumni* che sono stati partecipi di questa storia e che siamo riusciti a raggiungere anche grazie all'Associazione Ludovico Necchi.



Il progetto si è così realizzato ‘interrogando’ le studentesse e gli studenti di allora, mentre tornano alla mente le parole scritte a penna da Agostino Gemelli nell’immagine del Sacro Cuore che viene consegnata a chi si laurea: che tale giorno sia sempre l’occasione per ricordare un insegnamento che vale «nella vita, nella professione e negli studi». Ne è emerso un ricco ‘albo di imprese’ restituite alla Facoltà di Economia di oggi.

Sono state rilasciate interviste colme anche di *nostalgia*, *gratitudine* e *fiducia*, che abbiamo cercato di proporre all’interno di un filo narrativo necessariamente sintetico, rispettando il più possibile la personalità e l’intensità delle voci.

L’esito pare a tratti sorprendente e vale la pena sottolineare questi tre motivi della narrazione che emergono dai ricordi.

*La nostalgia.* Dalle testimonianze emerge diffusamente nella memoria la gentilezza dei luoghi, dei chiostri, delle aule e persino dei corridoi, anche a distanza di molti anni.

Unisco una considerazione e una citazione. Nel chiostro rivissuto sta tutta la semantica del giardino, che è metafora dell’universale: del giardino aperto dove ognuno si occupa ‘del suo’, ma anche del giardino chiuso che disegna il confine del chiostro e quindi va oltre. A proposito di un altro giardino, «non prenderà decisioni per sentito dire» e «prenderà decisioni eque per gli umili della terra» (Is 11, 3-4).

*La gratitudine.* Emerge silenziosa ma inarrestabile. Unisce la conoscenza di allora all’esperienza del dopo,

e fa sintesi degli anni universitari, senza i quali l'avventura – pare di capire in molti casi – non sarebbe stata la stessa.

*La fiducia.* Da non poche testimonianze emerge anche una fiducia sul fatto che sia possibile agire in concreto per realizzare un modello economico 'nuovo'. Al centro sta la persona, ma è naturale che si pongano ai lati il mercato e l'ambiente, ai quali l'economia è fortemente ancorata, qui nel segno della sostenibilità ambientale e sociale, della equità complessiva, della coerenza finanziaria rispetto all'economia reale, della valorizzazione della figura femminile nei contesti economici e professionali, della riduzione dei divari fra i popoli e delle disuguaglianze fra le persone.

È un modello dove si continua a riconoscere il 'merito', cioè l'impegno e le capacità personali, come concetto di 'azione', e d'altro lato lo 'scambio', ovvero il commercio, come concetto di 'relazione', ma, siccome si insinua nel piano economico delle azioni e delle relazioni anche la logica del 'dono', è un modello dove idealmente giustizia e pace si uniscono, secondo il principio di solidarietà economica, come scritto nell'art. 2 della Costituzione.

Mi soffermo su ciascuno dei tre verbi, con brevi considerazioni che ho potuto formulare anche grazie al contributo di riflessione offerto per questa Premessa da alcuni docenti della Facoltà.

*Investire.* Naturalmente alla radice del lato economico di ogni cosa si collocano sempre un'idea e una volontà di investire, non solo e non tanto nella moneta, quanto sulle persone, sul tempo, sulle relazioni e sul futuro. Tutti

riconoscono l'importanza dell'azione e della responsabilità personale nelle organizzazioni economiche, considerando l'etica della collaborazione (anche fra le imprese e nelle 'reti'), della condivisione (anche rispetto all'utile), della cooperazione (anche a livello internazionale) e della partecipazione (anche rispetto alle decisioni dell'impresa), con notevoli influssi pratici sui quali non posso qui soffermarmi.

Si aggiunga che è quasi un 'patrimonio dell'umanità' aver raggiunto la consapevolezza che ogni forma di alleanza, anche dal punto di vista economico, è portatrice di benessere diffuso o come si dice di welfare. In realtà investire significa innanzitutto riporre fiducia, e poi risorse, su di un progetto realizzabile.

Un significato così ampio di investimento è strettamente legato anche ad una parola ugualmente importante quale è quella del 'lavoro', sul quale richiamo a quarant'anni dalla Lettera enciclica *Laborem exercens* il pensiero 'forte' sulla dignità della persona nel lavoro.

Vale la pena di ricordare che risale all'anno accademico 1941/1942 l'attivazione di una 'Scuola di perfezionamento in discipline del lavoro' fra i 'Corsi promossi in unione con altri enti', dove Francesco Vito, di cui diremo in seguito come Preside della Facoltà di Economia e commercio, insegnava Politica economica; mentre dal 1931 fino al 1935 erano offerti 'Corsi di lezioni straordinarie' su tematiche economiche, ai quali nel 1934 si unì un 'Corso di conferenze sulla crisi economica', di grande attualità allora, anche qui con Francesco Vito impegnato come docente.

*Includere.* Includere richiama un luogo o comunque una realtà che ha un dentro e un fuori, e quindi un confine. Può essere l'ambiente o il pianeta, l'azienda o l'ufficio, ma anche la famiglia o la società. A livello economico si può essere inclusi o esclusi anche dai benefici di un investimento o comunque dall'accesso ai beni e ai servizi che normalmente si acquistano sul mercato. Si finisce sulla questione della giustizia, anzi dell'eguaglianza sostanziale, se mai fossero cose così diverse, come quando sono lontane fra loro.

Negli studi economici ricorre molta terminologia dell'eguaglianza, anzi dell'equità, fatta di equilibrio, equivalenza, equidistanza, e quindi eguaglianza ed equità *tout court*. Per includere occorre un pensiero 'mite' sull'economia, pacato, che può essere posto accanto all'idea di un diritto 'mite'.

Tutti riconoscono che i giovani sono i primi a dover essere interessati da un progetto sociale inclusivo nella realtà dell'oggi, cui si affacciano con giuste aspettative, alle quali come responsabili della formazione universitaria siamo chiamati a rispondere.

Molto dipende anche dalla capacità del sistema di generare opportunità per rendere possibile l'accesso per tutte e tutti alle diverse forme di *education* in un tempo che assiste a rapidi mutamenti nei linguaggi, negli stili di vita e quindi nelle conoscenze e competenze richieste dal mondo del lavoro.

Specialmente per i giovani il significato dei processi di inclusione va di pari passo con il significato della innovazione, non solo tecnologica ma anche sociale, nel senso

che i giovani vanno coinvolti attivamente negli stessi processi innovativi messi in atto dai diversi attori economici e sociali.

Servono politiche demografiche, e in coerenza abitative e formative ma anche scolastiche, sanitarie, fiscali, creditizie e industriali, con la finalità di orientare lo sviluppo economico facendo leva sulle grandi potenzialità dei giovani a beneficio anche di tutte le altre generazioni, che idealmente sono tutte giovani nella misura in cui non perdono il senso della progettualità, e questo secondo un criterio di reciprocità intergenerazionale che ha bisogno di altruismo. Ciò è tanto più vero in un Paese caratterizzato anche dal punto di vista economico da notevoli divari territoriali e da elevati tassi di giovani esclusi dai percorsi di studio e di lavoro (*NEETs*): due fenomeni collegati fra loro e che destano grande preoccupazione.

Il tema della inclusione riguarda con sempre maggior intensità i processi di immigrazione, che l'Italia (mi limito a questo) ha conosciuto negli ultimi cento anni con estensione, dimensioni e gravità estremamente diversificate e mutevoli. In proposito si osserva una crescente importanza anche dei consumi come fattore di integrazione e di '*acculturation*', della quale tenere conto in rapporto ai mutamenti degli stili di vita, e quindi di consumo, perché in essi possono riflettersi le reali condizioni di inclusione economica e sociale dei 'gruppi deboli'.

Si apre un problema di inclusione considerando anche gli effetti di lungo corso dell'applicazione all'economia della 'intelligenza artificiale', tramite la robotica.

In proposito si evidenzia che politiche serie di inclusione sociale richiedono di operare avendo a cuore la salvaguardia – se non l'aumento – dell'occupazione, come risulta possibile ad esempio puntando sulle innovazioni di prodotto cosiddette *labour-friendly* e sullo sviluppo dei settori emergenti, in modo che le politiche dell'innovazione si tramutino anche in un beneficio per la collettività.

*Innovare.* Il terzo verbo non si riferisce affatto, come ormai è chiaro, alla innovazione tecnologica *tout court*.

Una crescente attenzione alla 'innovazione' e a quanto le imprese investono nei processi innovativi attiene in primo luogo agli aspetti di relazione: utili innovazioni si prospettano non solo nelle scelte di produzione ma anche in quelle 'organizzative', come accade con l'affermarsi di stili 'inclusivi' che favoriscono il coinvolgimento di tutti coloro che collaborano all' 'impresa' oltre che l'ampliamento 'relazionale' delle cosiddette reti di impresa.

È affine la considerazione che un concetto 'aperto' di innovazione, fondato su prassi collaborative fra imprese, ma anche con gli enti di ricerca, può favorire innovazioni di prodotto in linea con la cosiddetta sostenibilità, il che può tradursi anche nella scelta di investire in 'innovazioni ambientali' o 'eco-innovazioni'.

L'innovazione riguarda comunque anche la tecnologia. La letteratura sul rapporto uomo-macchina è così densa di suggestioni, oltre che di problemi anche di ordine etico che interrogano la scienza e quindi l'economia: sono questioni di affidabilità, velocità, prevedibilità e responsabilità, e in ultimo di tutela della personalità. Le questioni sono molteplici e ricadono anche sulle ap-

plicazioni economiche degli algoritmi, dove si aprono scenari di responsabilità ancora da approfondire in relazione a chi i software li programma, commercia e utilizza. Lo sviluppo intenso dei *big data*, delle applicazioni degli algoritmi e l'impatto che essi hanno sulla vita quotidiana delle persone oltre che degli enti economici consiste nella 'sfida' dell'intelligenza artificiale.

La rivoluzione informatica e la rivoluzione robotica, già ricordate, sono fasi ampie della storia civile e non solo economica, fondate pur sempre sull'evoluzione tecnologica, ma che la sovrastano, dopo averla superata. Si va sul tema ampio del rapporto fra persona e tecnica, cioè fra soggettivo e oggettivo, poi direttamente fra innovazione tecnica e inclusione umana come principi primi di progettualità e quindi di investimento.

Tutto questo sollecita un riadattamento al nuovo che, per chi voglia *investire* e *includere*, richiede creatività, cioè di *innovare*.

### *La Facoltà di Economia nei primi cento anni di storia dell'Università Cattolica*

Nella storia centenaria della Cattolica, l'attuale Facoltà di Economia rappresenta il punto di arrivo di un percorso evolutivo che si inserisce nell'alveo della Facoltà di Scienze sociali, con cui l'Università veniva aperta insieme alla Facoltà di Filosofia nel 1921/1922. Alcuni insegnamenti chiave erano già presenti in questa fase originaria evolvendosi presto anche in veri e propri corsi di laurea in scienze economiche con la finalità di occuparsi della

moneta, della produzione, del commercio e del lavoro dal punto di vista delle scienze sociali.

La ragione era che economia e società venivano considerate un binomio, come è evidente nel pensiero dell'economista Giuseppe Toniolo, convinto dell'importanza di un apporto scientifico per la soluzione delle principali questioni di democrazia sostanziale, già allora particolarmente urgenti.

L'originaria Facoltà di Scienze sociali negli anni accademici 1924/1925 e 1925/1926 confluisce in un corso di laurea in 'Scienze economiche, sociali e politiche' attivato dalla nuova Facoltà di Giurisprudenza. Tale corso diventa poi di pertinenza della Scuola di Scienze politiche, economiche e sociali, nata nel 1926/1927 e attiva fino al 1931/1932: essa conferisce una laurea in 'Scienze politiche e sociali' e una laurea in 'Scienze economiche'. Dal 1932/1933 la Scuola diventa Facoltà di Scienze politiche, economiche e commerciali e come tale fino al 1935/1936 conferisce anche una laurea in 'Economia e commercio'. Anche da quando si chiamerà Facoltà di Scienze politiche (dal 1936/1937), essa continuerà a conferire una laurea in 'Economia e commercio' fino al 1946/1947, anno in cui vengono attivati anche i 'Corsi serali di Economia e commercio'.

Nel contesto drammatico del secondo dopoguerra l'intuizione dei 'Corsi serali' rappresentò una scelta di politica universitaria molto efficace rispetto all'ispirazione originaria dei fondatori, perché in modo attuale – all'epoca – permise (come tuttora) a molte e molti di studiare e lavorare allo stesso tempo, offrendo a ciascuna/o un'opportunità



unica nella vita e d'altro lato andando a 'laureare' professionisti capaci e onesti, cattolici, che sarebbero stati in grado di intervenire con il loro operato nei diversi campi del lavoro e delle professioni sulla vita del Paese, in una fase storica di ripresa e sviluppo. Fu e rimane un'idea illuminata e di grande impatto sociale, in breve.

Essa oggi si è trasformata, per il corso di laurea specialistico che è risultato dalla riforma universitaria cosiddetta 3+2, in un corso innovativo fondato su di una metodologia didattica di tipo esperienziale e 'problematico', sulla scia di un metodo 'maieutico', tuttora destinato alle studentesse lavoratrici e agli studenti lavoratori a Milano e a Roma, caratterizzato da un'alternanza di momenti di aula e di interazione virtuale individuale e di gruppo (*blended*). Esso è pensato espressamente per andare incontro alle esigenze di chi è già 'inclusa/o' nel mondo del lavoro e che, per coltivare giuste aspirazioni di miglioramento professionale, non dimentica l'importanza di formarsi anche con nuove conoscenze e competenze specialistiche.

Una Facoltà di Economia e commercio si costituisce autonomamente nel 1947/1948, sulla scia quindi di un corso lungo e progressivo che aveva permesso di coltivare, fin dalle origini in Cattolica, gli studi e l'insegnamento dell'economia. Da qui in poi nasce una nuova storia degli studi economici, che progressivamente si sarebbe sviluppata nei numeri sempre crescenti sia degli studenti sia dell'organico di ruolo, impartendo in parallelo a Milano corsi diurni e corsi serali (dal 1994/1995 sezione 'tardopomeridiana'), i quali continuavano ad essere specialmente destinati a lavoratrici e lavoratori.

La Facoltà di Economia e commercio (dal 1947/1948 al 1993/1994) prevede espressamente due sezioni, una diurna e una serale. Dal 1969/1970 attiverà un corso di laurea in 'Scienze economiche e bancarie' fino al 1989/1990; da quest'ultimo origina nel 1990/1991 la Facoltà di Scienze bancarie, finanziarie e assicurative.

Viene in seguito attivato anche un corso di laurea a Piacenza, che si svolge dal 1990/1991 al 1996/1997 per diventare, dal 1997/1998 in poi, Facoltà di Economia di Piacenza.

Tutta questa storia porta, nell'anno accademico 1994/1995, alla ridenominazione della Facoltà di Economia e commercio in Facoltà di Economia, la quale, nel 2000/2001, apre a Roma – in Interfacoltà con la Facoltà di Medicina e chirurgia – un corso di laurea in 'Economia e management sanitario'.

La salute come bene individuale e collettivo è sempre stata nelle corde della Facoltà di Economia e commercio, ora di Economia, a partire da studi fondamentali sull'economia sanitaria condotti dalla Scuola di scienze economiche di questa Facoltà (mi limito a ricordare Severino Sterpi), sicché l'avvio dei corsi a Roma ne ha rappresentato un naturale sviluppo. In linea con questa specializzazione ma anche sulla base di una solida tradizione di studi economici a largo raggio, si comprende che l'attuale evoluzione della presenza della Facoltà di Economia a Roma vede attivi, accanto al percorso di economia sanitaria, due ulteriori percorsi 'classici', di tipo manageriale e professionale, e questo nel triennio come nella specialistica.

Nel nuovo secolo avvengono ulteriori evoluzioni. Sono costituiti cinque nuovi corsi di laurea Interfacoltà: i primi con la Facoltà di Lettere e filosofia, dedicati alla 'Economia e gestione dei beni culturali e dello spettacolo' e alla 'Comunicazione per l'impresa, i media e le organizzazioni complesse'; poi con la Facoltà di Scienze matematiche, fisiche e naturali di Brescia, su 'Innovation and Technology Management' e su 'Data Analytics for Business', qui per derivazione da un corso di studi sulle scienze statistiche e attuariali che era già attivo in precedenza in Interfacoltà fra la Facoltà di Economia e la Facoltà di Scienze bancarie, finanziarie e assicurative.

Il millennio non ha portato solo alla ridefinizione e all'ampliamento dei corsi di studio in linea con lo sdoppiamento delle lauree in corsi di primo livello, cosiddetti triennali, e di secondo livello, cosiddetti magistrali o specialistici. Nella Facoltà di Economia è stato un periodo intenso di apertura a nuovi insegnamenti, profili e corsi in lingua inglese, in 'Economics' e in 'Management'.

Queste linee si sono sviluppate in linea con il modello anglosassone sia sotto forma di Bachelor sia di Master of Science, cioè di laurea magistrale, mentre ulteriori corsi o profili di laurea magistrale in lingua inglese, a forte vocazione internazionale, sono nati con il metodo delle Interfacoltà.

Con la Facoltà di Medicina e chirurgia è anche attivo a Roma un profilo specialistico in 'Healthcare Management', mentre abbiamo già ricordato i corsi aperti con la Facoltà di Scienze matematiche, fisiche e naturali di Brescia sui processi di innovazione tecnologica e di analisi dei dati massivi.

Il valore delle Interfacoltà, che corrisponde ad un preciso orientamento della Facoltà di Economia sia alla specializzazione sia alla intersezione dei saperi, rispecchia la straordinaria ricchezza dell'ambiente accademico e culturale – oltre che scientifico e didattico – in cui la nostra Facoltà di Economia opera tutti i giorni.

In parallelo i rapporti internazionali della Facoltà si sono intensificati e ai double degrees in 'Management' con la University of Western Australia e con la Boston University si aggiunge dal 2021/2022 il double degree in 'Arts Management' con la Higher School of Economics di San Pietroburgo.

Dietro a tutta questa storia, non possiamo non ricordare i nomi dei colleghi Presidi che, dal 1947/1948, mi hanno preceduto, guidando con alto senso di responsabilità le trasformazioni e le evoluzioni della nostra Facoltà, in stretta relazione con le domande emergenti dalle veloci trasformazioni del Paese ed anche collegate a fenomeni esterni ai confini nazionali.

Essi sono, quando era Facoltà di Economia e commercio, Marcello Boldrini (dal 1947/1948), Pasquale Saraceno (dal 1955/1956), Francesco Vito (dal 1957/1958 come 'facente funzione'), Mario Romani (dal 1958/1959), Corrado Bonato (dal 1967/1968), Adriano Vanzetti (dal 1970/1971), Antonio Confalonieri (dal 1974/1975), Luigi Lodovico Pasinetti (dal 1980/1981), Sergio Zaninelli (dal 1983/1984) e Alberto Cova (dal 1992/1993); e, da quando è Facoltà di Economia, ancora Alberto Cova (dal 1994/1995) e Domenico Bodega (dal 2008/2009 al 2019/2020).

## *Le discipline dell'attuale Facoltà di Economia*

Ora, guardando alle discipline attuali, nei cento anni essi si sono sviluppate diversificandosi notevolmente, e questo corrisponde proprio all'idea originaria che l'economia debba interessarsi ad una realtà concreta a complessità crescente. Per questo la pratica interdisciplinare negli studi economici è fondamentale in modo che i diversi contributi scientifici permettano di raggiungere risultati il più possibile completi.

In quest'ottica la varietà delle discipline coltivate oggi nella Facoltà di Economia non solo riflette un pluralismo di pensiero e metodologico, dove didattica e ricerca si guardano scambievolmente, ma elèva l'approccio interdisciplinare a strumento necessario di un tipo di indagine che è molteplice nei punti di vista, per cogliere l'essenziale.

In breve, l'ampliamento delle materie di insegnamento e il pluralismo metodologico della ricerca, che sono due aspetti connessi nella storia della Facoltà di Economia della Cattolica, hanno risposto ad una naturale evoluzione dell'ispirazione dei fondatori, in cui gli studi di economia sono fondamentali per l'impatto concreto sulla realtà sociale.

I contenuti multi-disciplinari e quindi una pratica consapevole e costante del metodo interdisciplinare sono il nostro orizzonte, perché il processo dell'internazionalizzazione e quello sopraggiunto della telecomunicazione – anche via *social* – hanno raggiunto zone geografiche e soprattutto culturali molto più estese che in passato, con un notevole aumento di complessità dei fenomeni da os-

servare che fa risaltare ancor più la necessità per i diversi settori disciplinari di non chiudersi nelle specificità ma di collegarsi fra loro.

La Facoltà di Economia è impegnata nei campi dell'economia politica, della politica economica e della scienza delle finanze; e nelle scienze dell'economia aziendale, dalla contabilità e bilancio alla tecnica bancaria e professionale, verso la programmazione e controllo e la strategia aziendale, l'organizzazione aziendale e la gestione del personale; l'economia e gestione dell'impresa, il *marketing*; la finanza aziendale; e l'intermediazione bancaria e finanziaria.

Tutto questo viene insegnato grazie a numerose altre discipline che, da scienze autonome, concorrono a integrare una conoscenza il più possibile completa dei fenomeni economici: matematica, statistica ed econometria; i diritti, sia di area privatistica sia pubblicistica; e le discipline specialmente indirizzate alla 'coltivazione' del pensiero critico e storico, nella interdisciplinarietà: storia economica e del pensiero economico, sociologia e psicologia economiche, di recente *coding, data science, critical thinking, decision making*.

Senza dimenticare l'insegnamento delle lingue, non solo l'inglese, ma anche – nella culla di studi di grande tradizione di lingue e letterature straniere – francese, spagnolo, tedesco, poiché l'allargamento degli orizzonti culturali, di cui l'economia non può non tenere conto, richiede un'attenzione crescente alle competenze linguistiche delle nostre studentesse e dei nostri studenti.

A livello di metodo, si segnala un notevole interesse,

specie di recente, per l'economia sperimentale, che procede misurando l'impatto di azioni concrete di intervento, mentre l'obiettivo tipico rimane quello di formulare ipotesi/proiezioni, nell'ambito del discorso descrittivo, e tesi/proposte, nell'ambito del discorso indicativo, e in questo senso ogni riferimento all'economia va a qualcosa che è al tempo stesso sincretico e applicativo.

In realtà, da che persona e bene comune, cioè il *proprium* del personalismo comunitario alla Mounier, sono stati riconosciuti come i pilastri della moderna cultura umanistica anche rispetto ai loro risvolti economici, nulla delle cose che riguardano le 'possibilità economiche' delle persone è sfuggita alla semantica di un progresso rispettoso della dignità umana e quindi innestato su di un senso di giustizia economica e sociale.

Questo processo si inserisce a pieno titolo nel corso della dottrina sociale della Chiesa, che dalla Lettera enciclica *Rerum novarum* richiama costantemente alle responsabilità di una scienza dell'economia sollecitata dalle urgenze sociali.

Il collegamento fra economia e società è una cifra identitaria della nostra Facoltà di Economia alla quale ha contribuito grandemente l'impronta data agli studi economici da Francesco Vito, che ho ricordato prima fra i Presidi, per una 'economia a servizio dell'uomo', la quale rappresenta tutt'oggi il ponte fra umanesimo e punto di vista economico.

Anche per queste ragioni, per la Facoltà di Economia, studio, insegnamento e prospettiva di impatto sono intrecciati in una trama fitta di conoscenze teoriche e appli-

cazioni pratiche, in modo che il dato, tratto analiticamente dalla realtà delle cose anche negli sviluppi ‘maggiori’ (leggi *big data*) e tradotto nella modellistica per essere più compiutamente compreso, venga riportato al reale, all’economia reale e – in coerenza – a quella finanziaria.

Aprendosi alle porte del prossimo futuro, la Facoltà di Economia dell’Università Cattolica, con la sua ‘speciale’ ricchezza di contenuti e di valori, non può che continuare a *investire* nella varietà dei numerosi saperi economici, con attenzione a *includere* con senso critico le imprevedibili prospettive dell’evoluzione globale, consegnando con fiducia ai giovani il progetto alto di *innovare*, leggendo il tempo presente tra lungimiranza e memoria della nostra identità, dove linea guida dell’economia sia il valore di ogni persona in armonia con la salute della Terra.

ANTONELLA OCCHINO

Preside della Facoltà di Economia

14 Settembre 2021



## Economia, una Facoltà tra ricerca scientifica e impegno civile

Antonella Occhino, Preside di Facoltà, nelle pagine che aprono questo volume sintetizza le coordinate fondamentali di una realtà nata nel secondo dopoguerra, ma con radici che risalgono alle origini dell'Università Cattolica. Il rinnovamento degli studi di scienze sociali, e specificamente di quelli economici, trovava allora una forte ragion d'essere nel pensiero di Giuseppe Toniolo, docente di economia e riformatore sociale, ispiratore dell'idea di un Ateneo dei cattolici italiani. Toniolo scompare pochi anni prima della costituzione dell'Università, ma lascia in eredità una robusta riflessione sull'agire economico, sul suo legame intrinseco con l'etica e con quel patrimonio irrinunciabile di valori che deriva dal cristianesimo e dal magistero della Chiesa, che stava via via precisandosi rispetto alle 'cose nuove' del mondo moderno. Molti studiosi hanno evidenziato la modernità di quella lezione. Oltre a non rispondere a motivazioni esclusivamente utilitaristiche, l'azione economica viene posta in relazione dinamica con i sistemi istituzionali e sociali, un'impostazione pionieristica rispetto al pensiero economico del tempo, soprattutto anglosassone.

Nel contempo le scienze economiche in Cattolica partecipavano del proposito, fatto proprio da padre

Gemelli e dai suoi collaboratori, di dare spessore mediante l'istituzione universitaria alle molte iniziative già poste concretamente in essere dai cattolici nella società italiana, ad esempio nel campo della cooperazione di credito. La Grande depressione degli anni Trenta portò a rivedere parzialmente gli assunti di fondo dell'interpretazione e del governo dell'economia. Come la riflessione economico-sociale della Chiesa si aprì all'ipotesi di un forte intervento pubblico, così in Università Cattolica si giunse a prospettare una completa riorganizzazione del sistema economico in senso corporativo, sebbene in forme diverse da quelle ipotizzate da molti intellettuali fascisti. Intanto la nascita della Facoltà di Giurisprudenza rafforzava l'area del diritto dell'economia, con l'istituzione di una scuola di perfezionamento in Economia e diritto del lavoro (diretta da Lodovico Barassi) e di un'analoga scuola di Economia e diritto bancario (diretta da Francesco Messineo). Si formeranno così personalità che nel dopoguerra assumeranno incarichi di responsabilità nella *governance* delle grandi imprese.

Nacque anche un Laboratorio di statistica, che allargò l'area quantitativa agli insegnamenti di demografia generale e specialistica, di matematica generale e delle matematiche applicate all'economia. In questo modo – ha osservato Alberto Cova – erano stabiliti due dei quattro tradizionali pilastri della formazione superiore in campo economico, ponendo le basi per lo sviluppo di una formazione economica centrata sul policentrismo delle discipline. All'epoca, nelle altre due aree prevalevano ancora lo studio dell'economia politica e quello dell'impre-

sa dal punto di vista ragioneristico. Con la costituzione della Facoltà di scienze economiche, politiche e commerciali nel 1932/1933, anche le materie economiche si consolidarono, con la chiamata di nuovi professori che pose fine al nomadismo accademico che le aveva caratterizzate sino a quel momento. La qualità dei docenti incaricati aveva garantito una didattica di buon livello, ma era mancata la possibilità di formare nuovi studiosi. L'arrivo di Amintore Fanfani nel campo della storia delle dottrine economiche e quella di Francesco Vito per l'economia politica colmarono un vuoto. Specialmente le idee di Vito in materia di politica economica e la sua capacità di guida posero le basi per la nascita di una scuola di economisti con una rilevante consistenza scientifica.

A dire il vero, tale consolidamento e la prospettiva che potesse nascere un'autonoma Facoltà di Economia suscitarono la reazione dell'Università Bocconi con cui, nonostante lo scambio a livello di docenti e di saperi, si avvertiva anche una significativa diffidenza, per la differente impostazione culturale e perché gli iscritti a Scienze economiche in Cattolica iniziavano a crescere. Il conflitto tra il Rettore Agostino Gemelli e Giovanni Gentile, vicepresidente della Bocconi, già ministro della Pubblica Istruzione, toccò punte polemiche assai aspre. Intanto, per aggirare l'ostacolo fu creato nel 1933 l'Istituto di Economia aziendale e fu chiamato a dirigerlo Pietro Onida, allora professore incaricato di Ragioneria generale e applicata. Da quel momento la didattica delle materie aziendali in Cattolica si eleva qualitativamente. E anche in questa Università si risentono gli effetti della 'rivolu-

zione zappiana', per cui l'azienda non è più identificata con un patrimonio da conservare, ma è un organismo finalizzato alla produzione di un reddito. È utile ricordare anche gli altri insegnamenti dell'Istituto di Economia aziendale – Ragioneria e computisteria (corso istituzionale e monografico), Tecnica mercantile, Tecnica del credito mobiliare e delle borse, Revisione e controllo aziendale, Organizzazione e tecnica amministrativa delle imprese industriali, Tecnica bancaria professionale, Scienza dell'amministrazione – affidati a personalità formatesi anche nell'Università di via Sarfatti e provenienti dai vertici delle maggiori realtà aziendali del Paese, come Pasquale Saraceno, Giordano Dell'Amore, Raffaele Mattioli.

Finalmente, con l'anno accademico 1947/1948 in Cattolica poté essere istituita un'autonoma Facoltà di Economia e commercio, con l'appoggio del ministero della Pubblica Istruzione (titolare era allora un laureato dell'ateneo, Guido Gonella) e anche grazie al fatto che in tutto il Paese erano state sospese le iscrizioni a Scienze politiche, come reazione alla caduta del regime.

L'anno precedente era partito un corso di laurea serale, per consentire l'accesso all'Università a soggetti che ne erano esclusi, in quanto diplomati presso istituti tecnici o impossibilitati a frequentare le lezioni in orario normale. In seguito aprì anche il corso diurno, ma per anni il numero di iscritti del serale fu superiore a quelli del diurno.

Furono attivate le prime iniziative di formazione post-laurea, come il corso di specializzazione in studi aziendali per tecnici di diverse aree (credito, metalmeccanico-side-rurgico, tessile e cartario, servizi di pubblica utilità).

Tra il dopoguerra e la fine degli anni Sessanta l'evoluzione degli studi delle quattro grandi aree non procedette con gli stessi ritmi. La più dinamica fu l'area di economia politica e discipline collegate. In quegli anni si diffondevano nuove correnti di pensiero, come il personalismo comunitario, secondo cui l'approccio ai meccanismi dell'economia e della gestione aziendale doveva proporsi di restituire centralità alla persona. Inoltre, si aprì una stagione che vide gli economisti della Cattolica superare ogni nostalgia corporativa e ogni venatura antindustriale o anticapitalistica, per abbracciare l'idea di un'economia aperta e dinamica, basata sulla valorizzazione della libera iniziativa e del mercato, ma anche preoccupata degli squilibri strutturali e dei problemi di giustizia sociale.

In effetti, le occasioni per sviluppare nuove riflessioni e declinarle operativamente furono molte, e molto delicate: la partecipazione ai lavori della Costituente, le politiche per la ricostruzione, l'intervento straordinario nel Mezzogiorno, la lotta alla disoccupazione, l'espansione dell'impresa pubblica, lo spopolamento delle aree rurali, la programmazione economica a livello regionale. Chiaramente nell'impegno su questi fronti non si riscontra un profilo unico tra le diverse personalità della Facoltà, anche per le loro differenti specializzazioni disciplinari. Ma gli esempi, noti e meno noti, indicano come numerosi docenti contribuirono a dar corpo sul piano scientifico e operativo alle politiche economiche, al formarsi di nuove prassi amministrative, al riarticolarsi del sistema produttivo e delle imprese durante il 'miracolo

economico' degli anni Cinquanta e Sessanta, alla loro ristrutturazione nei periodi successivi.

Il lungo cammino della Facoltà si è dunque snodato anche attorno alle difficoltà che hanno impedito e impediscono il pieno sviluppo delle potenzialità del Paese, in termini di analisi, di impegno nella formazione dei giovani, di promozione culturale. Nell'ambito di un Ateneo di respiro nazionale, la Facoltà si è messa al servizio della 'costituzione economica' del Paese in forme che in parte attendono di essere ricostruite e in parte ci sono note. Richiamiamone sinteticamente alcune, che riportano a nomi e ambiti molto diversi tra loro.

Il caso forse più noto è quello di Amintore Fanfani, formatosi nell'Istituto di Scienze economiche e poi docente di Storia economica. Insieme ad altri studiosi, i cosiddetti 'professorini' della Cattolica, Fanfani fu invitato dal Rettore Gemelli all'impegno pubblico e diede inizio a una lunghissima carriera politica. A partire dall'Assemblea Costituente, dove contribuì alla definizione dei principi fondamentali dell'ordinamento politico, ma anche di altri articoli che hanno segnato la storia successiva, come quello sulla possibilità di esproprio della proprietà privata ai fini di una più equa distribuzione della terra, un bene essenziale nell'Italia ancora agricola di metà Novecento.

Altrettanto fondamentale è l'opera di Fanfani come ministro del Lavoro, con la riforma del collocamento e il varo della legge sull'INA-casa, provvedimento quest'ultimo che diede un'abitazione di qualità a 700mila famiglie, rilanciando l'occupazione. E ancora, fu importante il suo

ruolo come presidente del Consiglio dei ministri tra 1960 e 1963, periodo in cui le riforme diedero forse le loro prove migliori (nazionalizzazione dell'energia elettrica, scuola media unica, asili nido statali ecc.).

Si trattava di un *commitment* condiviso anche da altri, tra cui diversi docenti che troviamo anche a presiedere la Facoltà. Marcello Boldrini coprì l'insegnamento di statistica sin dalla nascita della Cattolica, potenziando quest'area disciplinare, come abbiamo visto. Primo Preside della nuova Facoltà (1947-1955), collaborò strettamente con Enrico Mattei, con cui svolse un ruolo di primo piano nella crescita dell'ENI, un'impresa che rimane tra le poche imprese di grandi dimensioni nel nostro Paese. Marcello Boldrini ebbe importanti funzioni direttive nelle attività petrolifere dello Stato assumendo la presidenza dell'AGIP, poi la vicepresidenza dell'ENI, infine succedette a Mattei ai vertici dell'ente (1962-1967). Fondò e diresse anche la Scuola di Studi Superiori sugli Idrocarburi, una struttura dell'ENI impegnata nella formazione dei tecnici dei Paesi in via di sviluppo.

Vi sono evidenti affinità tra questo rapido profilo di Boldrini e la vicenda accademica e professionale di Pasquale Saraceno. Laureato presso la Bocconi, formatosi nelle operazioni di salvataggio e ristrutturazione di banche e industrie in crisi ad opera dell'Istituto per la ricostruzione industriale, Saraceno fu chiamato in Cattolica a insegnare Tecnica industriale, dove divenne di ruolo e quindi Preside della Facoltà di Economia e commercio (1955-1957). Parallelamente alla docenza si specializzò nell'analisi strategica delle imprese e dei

settori, da cui ricavò importanti riflessioni in materia di impresa pubblica e di politiche industriali. Fu l'ispiratore dei piani economici del dopoguerra e negli anni Cinquanta, quand'era consigliere economico di Aldo Moro, fu protagonista della svolta industrialista nella politica del Mezzogiorno.

Con analoga volontà riformatrice, ma secondo prospettive assai diverse, si mosse Mario Romani. Allievo di Fanfani nello studio della storia economica, disciplina che consolidò dando vita all'Istituto di storia economica e sociale, come Fanfani era stato candidato da Padre Gemelli a sostenere, *a latere* dell'impegno universitario, la faticosa ricostruzione del Paese dopo vent'anni di fascismo operando nel mondo sindacale. Romani si dedicò a questo compito sviluppando una concezione avanzata del ruolo del lavoro e del sindacalismo, visti come fattori di modernizzazione economica e politica. E per lungo tempo affiancò alla docenza e agli altri impegni accademici (fu Preside dal 1958 al 1967) un'intensa attività di analisi e di formazione in ambito sindacale, oltre a partecipare come consigliere del CNEL.

Una figura di riferimento è stato anche Francesco Vito. La sua autorevolezza trae origine anzitutto da una densissima attività scientifica: l'economista della Cattolica è stato uno studioso internazionalmente riconosciuto delle forme di mercato non concorrenziale, della teoria e dei problemi del commercio internazionale e, sulla scia di Toniolo, dei rapporti tra economia ed etica. Il respiro dei suoi interessi e delle sue relazioni emerge dalla «Rivista internazionale delle scienze sociali» che



lungamente diresse. Traspare anche dai discorsi d'apertura dell'anno accademico quale Rettore, essendo subentrato nel 1959 alla guida dell'Ateneo dopo la scomparsa di padre Gemelli: discorsi che riflettono sensibilità e preoccupazioni diffuse nella Facoltà e nell'Ateneo. In tali occasioni trattò del ruolo della ricerca scientifica e dell'università in relazione allo sviluppo economico e sociale, del connubio tra formazione scientifica e formazione umana nell'educazione universitaria, dell'importanza dell'università per la nuova Europa che si andava costruendo, della necessità di una profonda riforma dell'università italiana. Francesco Vito ha dato una forte impronta agli studi economici in Cattolica anche perché alla sua scuola si è formato un nutrito gruppo di giovani studiosi che perfezionarono gli studi in alcune grandi sedi universitarie europee e nord-americane, senza però trascurare i problemi del Paese.

Rinviando agli studi di Francesca Duchini e Daniela Parisi, qui possiamo solo accennare alle figure di Siro Lombardini e Luigi Pasinetti. Quest'ultimo, ad esempio, avviò gli studi di econometria di cui tenne la prima cattedra in una Facoltà di Economia in Italia; e soprattutto ha fornito rilevanti contributi alla teoria economica pura nell'ambito della scuola post-keynesiana di Cambridge. Siro Lombardini è stato un economista di fama, che dagli anni Settanta si impegnò politicamente – fu senatore e ministro – e ai vertici di grandi aziende e banche. Il conferimento di incarichi di governo a livello nazionale proseguirà con altri economisti come Dino Piero Giarda e Carlo Dell'Aringa.

L'ampia proiezione territoriale dell'Università Cattolica, la rete dei suoi collegi, i corsi serali di Economia hanno favorito un trend di crescita pressoché continua del numero di studenti in campo economico. Dalle poche centinaia di iscritti prima della guerra si è passati a 2.700 già nel dopoguerra, triplicati nel ventennio successivo e saliti agli attuali 9mila (solo la Facoltà di Economia). È il risultato di un disegno che punta non a formare ristrette *élites*, ma alla preparazione di quadri, professionisti, imprenditori, dirigenti pubblici e privati. La crescita ha riguardato tutte le Facoltà economiche del Paese, ma l'attrattività degli studi in Cattolica può essere attribuita anche a ragioni specifiche. In primo luogo l'attenzione costante a configurare il progetto formativo seguendo l'evoluzione del tessuto economico e professionale. Certo, l'equilibrio tra formazione generale e specializzazione tecnica ha registrato oscillazioni interne, secondo il periodo.

Fino agli anni Sessanta, sulla scia del magistero di Saraceno e anche a causa delle rigidità dell'ordinamento universitario nel suo complesso, tra le discipline aziendalistiche il rinnovamento riguardò essenzialmente le tecniche (Tecnica industriale ecc.). In seguito sono emersi nuovi settori disciplinari che hanno sensibilmente allargato il campo degli studi. A titolo esemplificativo: l'area del *marketing* e della comunicazione aziendale con Walter Giorgio Scott, Edoardo Teodoro Brioschi e altri colleghi; quella dell'intermediazione finanziaria e creditizia, sempre più articolata su iniziativa di Antonio Confalonieri, Francesco Cesarini e altri; l'area dell'analisi finanziaria e

della finanza aziendale sotto la guida di Mario Cattaneo, e via dicendo. Tale allargamento ha permesso di istituire nuovi corsi di laurea, diplomi universitari, master, anche in collaborazione con le altre Facoltà.

Sul piano della promozione culturale osserviamo la partecipazione – con Vito, Romani e numerosi colleghi e allievi – alle attività di studio delle forze sociali, alle settimane sociali dei cattolici, ai convegni delle associazioni ecclesiali. Questo rapporto non occasionale con la società e l'economia italiana si è tradotto in partnership durature come i centri di ricerca e gli osservatori permanenti, nati su iniziativa dei docenti insieme a ex allievi e manager. Esse hanno permesso lo scambio di esperienze tra università e mondo del lavoro, finanziato la ricerca scientifica, diffuso la formazione in azienda, inserito esperienze qualificate nei master.

Una rapida carrellata sui centri legati all'Istituto di Economia aziendale e oggi al Dipartimento di Scienze dell'economia e della gestione aziendale prende avvio dagli anni Settanta, quando vennero costituiti l'Associazione per lo sviluppo degli studi di banca e di borsa (ASSBB, da cui è derivato il Laboratorio di analisi monetaria) e il Centro di ricerche sulla cooperazione e sul non-profit. Dagli anni Novanta hanno iniziato a operare il Centro di ricerca su tecnologie informatiche e finanziarie (CETIF, inizialmente Osservatorio sui sistemi esperti in campo finanziario), l'Associazione per gli studi aziendali e manageriali (ASAM), il Centro di ricerche e studio in Management sanitario (CERISMAS) in partnership con l'Istituto neurologico «Carlo Besta» e numerosi altri soci

– ma già negli anni Settanta l’Istituto di Economia aziendale aveva promosso una Scuola superiore di disciplina e tecnica dell’amministrazione ospedaliera, per la formazione dei dirigenti delle strutture sanitarie –, il Centro di ricerche di *marketing* (CENTRIMARK), da cui è gemmato il Laboratorio di ricerche sulla comunicazione aziendale intitolato all’imprenditore Danilo Fossati (LABCOM), mentre è in via di formazione il Centro di ricerche finanziarie sulla *corporate governance*.

Strutture analoghe interessano le altre aree. Negli anni Ottanta su iniziativa di Carlo Dell’Aringa venne costituito il Centro di ricerche economiche per i problemi del lavoro e dell’industria (CRELI), la cui eredità è confluita nel Centro di ricerca sul lavoro intitolato allo stesso studioso (CRILDA). Sono sorti anche l’Interuniversity Research Centre on Local and Regional Finance (CIFREL) e il Complexity Lab in Economics (CLE). Nell’ambito delle discipline quantitative va ricordato il Laboratorio di statistica applicata alle decisioni economico-aziendali (LSA).

Per qualificare tali esperienze sarebbe necessario richiamare i docenti che le hanno ispirate, le iniziative prodotte, i risultati ottenuti. Anche esperienze non più esistenti sono emblematiche degli interessi che la Facoltà ha sviluppato e condiviso con ambienti esterni: come il Gruppo di studio su armi e disarmo, attivato agli inizi degli anni Ottanta nell’ambito del Centro studi di economia applicata (CSEA) per analizzare un tema allora molto sentito, quello della spesa militare.

Sofferamoci infine sulle strutture più longeve tra quelle oggi attive. Ormai cinquant’anni fa la Facoltà, dopo

aver avviato un corso di laurea in Scienze economiche e bancarie, su iniziativa di Francesco Cesarini promosse l'Associazione per lo sviluppo degli studi di banca e borsa, già richiamata sopra, insieme a un gruppo di istituti di credito lombardi e al Comitato direttivo degli agenti di cambio della Borsa valori di Milano. Nel tempo l'associazione ha promosso nuovi insegnamenti nei curricula universitari assicurandone la copertura finanziaria, oltre a finanziare la ricerca e favorire l'aggiornamento di quadri e dirigenti delle banche aderenti. Per gli studenti sono stati istituiti stage presso le banche ed è stato creato un premio per i laureati su argomenti di carattere finanziario.

Ha superato il mezzo secolo di vita, operando sempre all'incrocio tra studio, insegnamento e animazione culturale, anche l'Archivio per la storia del movimento sociale cattolico in Italia «Mario Romani», emanazione dell'Istituto Toniolo di studi superiori. È un centro di studi inserito nella tradizione di studi di storia economica, passata da Mario Romani a Sergio Zaninelli (Presidente della Facoltà per tre mandati e poi Rettore) e Alberto Cova (Presidente della stessa dal 1992 al 2008) e ai loro allievi, la cui attività si riflette anche negli insegnamenti di storia del lavoro nei corsi di laurea della Facoltà.

Seguire l'evoluzione del corpo docente, dell'attività di ricerca e di insegnamento, delle decine di migliaia di studenti e laureati richiederebbe ben più spazio.

Col passare delle generazioni, la Facoltà ha interpretato con un proprio stile la vocazione dell'intero Ateneo a essere un fattore di innovazione della realtà circostante, studiando e insegnando secondo una visione ampia,

umanistica e personalistica, dell'università e della scienza. Per questo le poche considerazioni di queste pagine e le testimonianze delle pagine che seguono ci parlano di un'eredità viva.

# Investire, Includere e Innovare

## Voci di *Alumnae* e *Alumni* della Facoltà di Economia

### *Introduzione*

Ventisei testimonianze di ex studentesse e studenti della Facoltà di Economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, laureati tra il 1961 e il 2020, hanno corroborato la riflessione attorno ai tre verbi *investire*, *includere*, *innovare* che, in occasione dei festeggiamenti per il centenario dell'Ateneo, sono stati scelti in questa successione come parole-chiave e punti di riferimento per rileggere la storia della Facoltà nella prospettiva di una visione strategica del futuro. Lette nel loro insieme, le testimonianze delle *Alumnae* e degli *Alumni* hanno proposto idee importanti e per nulla scontate, maturate sul campo professionale e radicate sui solidi apprendimenti degli anni di formazione nel campus di Milano o, in tempi più recenti, in quello di Roma. A parlare sono professionisti impegnati nei più svariati ambiti d'azione, in Italia e all'estero: in grandi, medie e piccole aziende private e pubbliche, multinazionali, istituzioni, amministrazioni, giornali, teatro, scuole, università, ospedali, sport, nel mondo del volontariato, altro.

Abbiamo il piacere di presentarli, pur nella essenzialità di un ordine alfabetico, perché al loro nome faremo più volte riferimento nel corso della nostra narrazione:

1. UMBERTO ANGELINI (tesi in Scienza delle finanze nell'a.a. 1993/1994, con il prof. D.P. Giarda): Sovrintendente e Direttore artistico del Teatro Grande di Brescia, Direttore artistico Triennale Milano Teatro.
2. MATTEO BARTOLOMEO (tesi in Economia urbana nell'a.a. 1990/1991, con il prof. A. Villani): è tra i fondatori e partner di Avanzi e di alcune SB. Amministratore delegato di Avanzi Etica Sicaf EuVECA spa, fondo di investimento a impatto promosso da Avanzi e dal Gruppo Banca Etica.
3. FILIPPO BERTO (tesi in Corporate Strategy nell'a.a. 2002/2003, con la prof.ssa S. Bertolini): Imprenditore e Ceo di Berto Salotti.
4. ANDREA BIGNAMI (tesi in Storia delle relazioni industriali nell'a.a. 2001/2002, con il prof. A. Carera): Giornalista, conduttore e autore, coordinatore della redazione economica di Skytg24.
5. FEDERICO BRUSTIA (tesi in Statistica nell' a.a. 1966/1967, con il prof. L. Faleschini): Consulente aziendale e commercialista, amministratore della BLS AG, azienda pubblica trasportistica della Confederazione Svizzera, già responsabile del Centro di Cultura Val d'Ossola, ex sindaco di Domodossola.
6. LUIGI BRUNO CALETTI (corso tardo pomeridiano-serale, tesi in Diritto fallimentare nell'a.a. 1973/1974, con il prof. R. Nobili): GCFO Direttore Centrale Finanza e controllo presso Helsinn Healthcare Group.
7. LUIGI CAMPIGLIO (corso tardo pomeridiano-serale, tesi in Politica economica nell'a.a. 1971/1972, con il prof. G.



Mazzocchi nel corso serale di Economia e commercio): Professore ordinario di Politica economica presso l'Università Cattolica di Milano dal 1990 al 2017. Ha ricoperto la carica di pro-Rettore vicario dal 2002 al 2010.

8. GIANLUCA CERUTI (tesi in Ricerca operativa nell'a.a. 1988/1999, con il prof. A. Liverani): ICT Group Director presso Bolton Group e Docente a contratto presso l'Università Cattolica di Milano dal 1997.

9. ALBERTO COVA (corso tardo pomeridiano-serale, tesi in Storia economica nell'a.a. 1961/1962, con il prof. M. Romani): Preside della Facoltà di Economia e commercio, poi Facoltà di Economia dell'Università Cattolica dal 1992 al 2008 e Professore Emerito di Storia economica presso la Facoltà di Economia.

10. CLAUDIO DE MAIO (tesi in Economia politica nell'a.a. 1987/1988, con il prof. C. Dell'Aringa): Funzionario presso PoliS Lombardia - Istituto regionale per il supporto alle politiche della Regione Lombardia.

11. LEANDRO FERRETTI (corso tardo pomeridiano-serale, tesi in Economia politica nell'a.a. 1961/1962, con il prof. G. Mazzocchi): Manager in vari settori pubblici e privati, industriali e di servizi.

12. PAOLO FOLONARI (tesi in Economia e Politica agraria nell'a.a. 1963/1964, con il prof. C. Bonato): Imprenditore vinicolo, fino agli inizi del 2021 Amministratore Unico della Fattoria di Poggio Casciano S.p.a.

13. MONICA GALIZZI (tesi in Politica economica nell'a.a. 1985/1986, con il prof. S. Lombardini): Full Professor in Economics presso l'University of Massachusetts Lowell.

14. LAPO GUADAGNUOLO (tesi in Metodi matematici dell'economia e delle scienze attuariali e finanziarie nell'a.a. 1995/1996, con il prof. G.H. Weinrich): Managing Director presso Standard & Poors.

15. LUCA IANDIMARINO (tesi in Matematica finanziaria nell'a.a. 1998/1999, con la prof.ssa A. Torriero): Responsabile Advisory Commercial Banking e Reti Agenti presso BNL - BNP Paribas.

16. ANA KAMALIĆ (tesi di laurea Magistrale in Management per l'impresa nell'a.a. 2019/2020, con la prof.ssa Barbara Imperatori): Suora nella Congregazione delle Suore Ancelle della Carità di Brescia e collaboratrice della Direzione Risorse Umane di Fondazione Poliambulanza Istituto Ospedaliero-Brescia.

17. FRANCESCO MATELLI (tesi in Tecnica industriale e commerciale nell'a.a. 1981/1982, con il prof. G. Caprara): Imprenditore nella Matelli S.r.l., Socio fondatore di Agricola Villa Canali e di Algàdemy S.r.l., Presidente della Camera arbitrale nazionale e internazionale per il Commercio delle Pelli di Milano.

18. FRANCESCA MOSER (tesi in Strategia e politica aziendale nell'a.a. 2005/2006, con il prof. M. Molteni): attualmente gestisce con il marito la storica azienda familiare Revolti Lattonerie, che produce pressopiegati in metallo per coperture e rivestimenti di edifici civili ed industriali.

19. GIOVANNI MUSCARÀ (tesi in Politica economica nell'a.a. 2006/2007, con il prof. M. Motolese): Fondatore e CEO del Centro medico Vivavoce specializzato nella prevenzione, diagnosi e nella riabilitazione dei disturbi legati alla voce, al linguaggio e alla comunicazione, attraverso il metodo MRM-S (Muscarà Rehabilitation Method for Stuttering).

20. FRANCESCA NAVA (tesi in Storia economica nell'a.a. 1998/1999, con il prof. A. Cova): da febbraio 2021, Direttore generale della Fondazione Grossman.

21. PAOLO NUSINER (tesi in Tecnica Industriale e Commerciale nell'a.a. 1987/1988, con il prof. G. Hinteruber): Direttore generale dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e Direttore

generale della Direzione Affari Generali del Dicastero per la Comunicazione della Santa Sede.

22. JEROME OUÉDRAOGO (tesi in Economia sanitaria nella Sede di Roma nell'a.a. 2013/2014, con il prof. V. Mapelli): Sacerdote diocesano e Direttore sanitario del Centre de Santé et de Promotion Sociale Notre Dame de l'Espérance a Nouna, in Burkina Faso.

23. SILVIO PAOLANTONIO (corso tardo pomeridiano-serale, tesi in Diritto tributario nell'a.a. 1998/1999, con il prof. M. Logozzo): Quadro direttivo presso una Banca.

24. GIUSEPPE ROSSETTI (corso tardo pomeridiano-serale, tesi in Merceologia nell'a.a. 1967/1968, con il prof. F. Provvedi): già Funzionario in Montecatini / Montedison / Enichem, settore Poliuretani, dal 1980.

25. ANNAMARIA TARANTOLA (tesi in Economia politica nell'a.a. 1969/1970 con il prof. L. Frey): già Vicedirettrice generale della Banca d'Italia e Presidente della RAI.

26. GIOVANNI TORELLI (tesi in Statistica nell'a.a. 1963/1964, con il prof. A. Pedretti): già Direttore Ricerca e sviluppo di Rinascente.

\*\*

Nel suo contributo, il Prof. Alberto Cova, Preside della Facoltà di Economia e commercio dall'a.a. 1992/1993 al 1993/1994, poi della Facoltà di Economia dall'a.a. 1994/1995 al 2007/2008, ha presentato la missione specifica della Facoltà di Economia nel momento della sua nascita all'interno dell'Ateneo:

Ritengo necessario richiamare l'identità della Facoltà di Economia così come l'ha dichiarata Padre Gemelli nel discorso di apertura dei corsi della Cattolica dell'anno accademico 1949/1950. In quella occasione il Rettore, riferendosi alla neo-

nata Facoltà, ricordò che, in realtà, gli studi economici e sociali erano presenti in università sin dalle origini, con una diversa fisionomia e altri caratteri. E quella di Economia, a fianco delle altre facoltà dell'Ateneo, avrebbe concorso a formare non soltanto laureati impegnati nell'attività di ricerca e nei settori dell'economia pubblica e privata ma anche, e soprattutto, 'attivi membri della comunità sociale' liberamente e pienamente disposti a mettere al servizio di questa le conoscenze acquisite.

### *I 'luoghi' dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e della Facoltà di Economia*

«Ci sono luoghi dove le cose accadono» è un motto che nell'ultimo decennio è circolato nella nostra Facoltà e si è diffuso nell'Ateneo (anche nella forma: «Perché le cose accadano ci vuole un luogo»): l'importanza dei luoghi emerge dai racconti delle *Alumnae* e degli *Alumni*, i quali ricordano proprio come, grazie a certi 'luoghi' dell'Università, alcune cose siano potute accadere in modo rilevante negli anni fondamentali della propria formazione.

Colpisce come sia rimasto impresso nelle memorie di molti il risonante spazio fisico dell'Università, con la sorprendente varietà di persone dalle diverse provenienze che la frequentavano, il carisma di alcuni Maestri, l'intreccio multidisciplinare dei diversi saperi dell'Ateneo. In questi racconti che parlano dei 'luoghi' universitari, vediamo già prendere corpo, strettamente connesse ed estremamente feconde, le tre idee di *investire, includere, innovare*.

LUIGI CAMPIGLIO, *Alumnus* che dopo la laurea nel corso serale di Economia e commercio ha completato gli studi in Inghilterra e in altre università straniere e ha

raggiunto un alto profilo scientifico internazionale con la qualifica di professore ordinario di Politica economica presso l'Università Cattolica di Milano, rammenta ancora con emozione l'impatto che ebbero su di lui, la prima volta, gli spazi della sede di Largo Gemelli:

Il ricordo più vivido della mia vita in Università Cattolica è stato il momento in cui ho deciso di iscrivermi. Era una giornata di caldo estivo, con poche persone in giro, e gli addetti all'ingresso mi avevano dato il permesso di entrare in università. Andai alla scoperta di chiostri e corridoi, fino a che salendo le scale dell'Aula Magna mi ritrovai di fronte alla porta dell'aula Gemelli. Naturalmente era chiusa, ma ugualmente potevo sbirciare all'interno e così, d'improvviso, scoprii un maestoso anfiteatro di posti a sedere. Un'emozione indelebile. Mi pareva la mitica nave di Teseo, carica di uno scrigno di incorruttibile conoscenza innovativa, sempre in crescita per la continua confluenza di nuove generazioni: all'istante decisi che volevo farne parte. E la trasformazione fu immediata. Ero fisicamente provato dalla maturità, preceduta da anni di lavoro e studio, ma fui come elettrizzato da una nuova energia e ridiscesi euforico le scale.

Non si tratta solo di ampi spazi delimitati da grandiose architetture e dell'università come luogo di indimenticabili *incontri* e di *amicizie*:

Nel corso serale della Facoltà di Economia l'esperienza di lavoro e di vita sollecitava gli studenti a una continua riflessione critica, e spesso a un assedio di domande ai docenti, gli stessi del corso diurno e tutti di alto livello e prestigio. Il confronto fra elaborazione teorica e realtà vissuta non poteva essere più serrato. Una figura per me emblematica fu il docente incaricato delle esercitazioni di matematica: Pietro Canetta, collaboratore di Felice Manara, faceva lezione in tarda serata, con competenza ed eleganza intellettuale inconsueta, rispondeva con gentilezza

balsamica a qualunque domanda. Non c'era funzione o equazione che potesse resistergli. Una figura riservata e straordinaria, simbolo positivo di quegli anni e dello stile dell'Università. (...) In questo breve *excursus* sono molte le omissioni, ma non posso dimenticare che questi valori hanno accompagnato la mia storia nelle figure di Giancarlo Mazzocchi, generoso nei miei momenti difficili e da cui ho appreso l'importanza di sostenere le nuove generazioni, gratitudine per Ken Arrow, un genio per maestro ed amico, a cui la nostra Università ha conferito la laurea '*honoris causa*' e Guido Rossi, generoso amico, avvocato prestigioso, così diverso e pur vicino nella sua vicenda umana.

Anche SUOR ANA KAMALIĆ sottolinea l'importanza degli spazi universitari come luoghi risonanti ed evocativi, che restano memorabili ripensando al proprio percorso formativo:

Entrando nei luoghi dell'Università Cattolica del Sacro Cuore ho potuto respirare un'aria densa di storia; la storia di un viaggio avviato un secolo fa con coraggio e perseveranza da chi, seguendo un'intuizione con sguardo lungimirante, è riuscito a realizzare un sogno che oggi vediamo incarnato in una realtà ammirevole. Le mura, i chiostri, i corridoi e le aule raccontano questa storia in un modo eloquente e suggestivo, mentre il rumore degli studenti testimonia come le singole storie personali risuonano e diventano parte della stessa università, trasformandola in qualcosa di più di un luogo di istruzione.

LEANDRO FERRETTI, ripensando agli anni universitari, ci tiene che sia data voce al suo sentimento di commossa gratitudine verso docenti indimenticabili, che hanno lasciato un segno, con il loro nome e cognome:

Nel lontano periodo in cui ho frequentato i corsi serali della Facoltà di Economia e commercio – laurea nel 1964 – ho

avuto la fortuna di avere sempre validi docenti. In particolare ricordo il grande valore formativo dei proff. Luigi Frey, Oscar Garavello, Piero Giarda, Felice Martinelli, Albino Uggè, grandi maestri di scuola e di vita. Rivolgo a ciascuno di loro un pensiero di sincero ringraziamento.

GIANLUCA CERUTI, dirigente all'interno di un'azienda multinazionale che gestisce beni di largo consumo e docente a contratto nella Facoltà di Economia, scrive:

Mi sono reso conto, in quegli anni di presenza alle lezioni, che l'università, frequentata da studenti provenienti da molte regioni italiane, era un luogo reale di *inclusione* tra ragazzi e ragazze di provenienza geografica e estrazione sociale differenti, ma tutti accomunati dalla volontà di imparare e crescere in una conoscenza reciproca anche personale. Gli ultimi anni sono stati anche quelli più coinvolgenti, quelli che mi hanno aperto la mente su come certe materie, apparentemente teoriche come matematica e statistica, avessero invece dei riscontri molto concreti, tramite i modelli applicati di supporto alle decisioni. Questo anche grazie a docenti preparati ed attenti alla relazione personale con i propri studenti. Oggi mi ritrovo ad essere il responsabile dei sistemi informativi di un importante gruppo multinazionale industriale operante nel largo consumo e, a più di trent'anni dal conseguimento della laurea, riconosco come l'università mi abbia fornito una capacità di apprendere, proseguita anche nel mondo del lavoro.

CLAUDIO DE MAIO, con riferimento ai percorsi di studio negli anni Ottanta, riconosce il grande valore innovativo (per quel tempo) dei piani di studio che permettevano d'includere vari tipi di conoscenze economiche e ancora ricorda il grande vantaggio di una Facoltà di Economia inserita nel contesto multidisciplinare delle altre Facoltà nell'Ateneo:

La Facoltà di Economia che ho frequentato, posso affermare a distanza di anni, è stata un modello di innovazione e anticipatorio dei tempi, perché ho avuto la opportunità di redigere un piano di studi in cui era possibile includere sia materie tecnico-professionali come *Marketing*, Contabilità analitica o Ricerca operativa sia di scienza economica come Economia del lavoro, Scienza delle finanze o Storia del pensiero economico. L'aver avuto la possibilità di inserire nel piano di studio questa varietà di conoscenze economiche ritengo che sia stata una delle peculiarità della mia formazione vocata al cambiamento e all'innovazione e che, a differenza di altre università, la potevo svolgere in un ambiente stimolante che era e che è la nostra 'Cattolica', in quanto la pluralità di Facoltà presenti in università consentiva e consente, a chi la frequenta assiduamente, l'occasione di poter accedere a momenti formativi extra curriculari e di confrontarsi con altri studenti di altri corsi di studi che sono portatori di differenti approcci culturali e quindi facilitatori di passaggi logici innovativi. (...) Il ricordo di tutti i professori citati non si limita solo alla loro scienza e alla loro capacità di trasmetterla, ma va anche alla loro grande attenzione agli studenti; pretendevano molto, ma sapevano ascoltare e comprendere le ragioni, sono stati un modello di comportamento e la loro disponibilità al confronto non è mai mancata. Avevano l'autorevolezza, la capacità comunicativa e un'empatia tale da far sentire gli studenti sempre inclusi, con tutti i nostri limiti, in una progettualità ben definita che andava oltre la semplice lezione (...).

### *I nessi tra investire, includere, innovare*

Si è già considerato come le risposte alla nostra domanda sul senso dei tre termini *investire, includere, innovare* abbiano fatto emergere la sinergia tra queste tre idee, in quanto numerosi esempi mostrano come ognuna delle tre richiami le altre due.



COVA condensa così la sua visione d'insieme:

A fondamento di questa visione della interdipendenza tra le azioni indicate vi è il convincimento, suggerito dalla teoria e dalle realizzazioni, secondo il quale è di interesse generale localizzare gli investimenti, intesi come trasformazione del capitale monetario in strutture di produzione e scambio, sulla base del criterio della massima diffusione territoriale possibile. Così come è di interesse generale introdurre innovazione in tutti i settori di produzione diretta di beni e servizi e dei settori non economici ma indispensabili ad un'economia moderna. Tutto ciò confermando la piena consapevolezza dell'insostituibile importanza che da un'economia avente questi caratteri dipendono la capacità di produrre ricchezza, di migliorare l'occupazione in qualità e quantità e di operare su mercati interno e internazionale in progressivo allargamento. Infatti, come tutti sappiamo, dagli investimenti discendono reddito e occupazione e, più in generale, le condizioni di vita e lo sviluppo dei singoli e delle comunità.

Pù avanti osserveremo come, per COVA, nei fatti, i tre verbi stringano la loro connessione secondo un ordine gerarchico.

PAOLO NUSINER, che non cela una certa emozione nell'essere tornato con alte responsabilità amministrative in Università Cattolica trent'anni dopo l'esperienza studentesca che lo portò alla laurea in Economia e commercio, riconosce dietro ai tre verbi una 'visione' quasi identitaria per l'Ateneo:

Ritornare, dopo oltre trent'anni, ad amministrare l'Università dove mi sono laureato è un'esperienza unica ed entusiasmante; è molto bello ritrovare dopo tanti anni lo 'spirito' (o se volete la '*vision*') che avevo percepito da studente come caratteristica pe-

culiare del nostro Ateneo: *Investire* sulla formazione delle nuove generazioni e sulla ricerca, *Includere* i vari ambiti del 'futuro'.

Nella sua visione, avremmo una società meno individualista se i due verbi *includere* e *innovare*, insieme, guidassero mirate azioni in campo sociale:

Oggi, più che mai, credo che sia importante porre particolare attenzione all'*innovazione* in campo sociale; i mutamenti in atto richiedono risposte nuove, approcci innovativi e soprattutto inclusivi. *Includere* è quindi la chiave per aprire all'evoluzione sociale. La società occidentale contemporanea sembra sempre più pervasa dall'individualismo e tende a trovare le risposte alle nuove dinamiche della globalizzazione nella chiusura, elevando muri e barriere sia fisiche che culturali e sociali. Nulla di più anacronistico è pensabile. Per affrontare le nuove sfide della contemporaneità occorre aprirsi al confronto, se abbiamo investito nella formazione delle coscienze e siamo disposti a misurarci con l'innovazione sociale, l'inclusione risulta inevitabilmente l'opportunità per il nostro futuro.

UMBERTO ANGELINI, sovrintendente e direttore artistico del Teatro Grande di Brescia, imposta proprio attorno a queste tre idee la sua testimonianza:

Con accezioni differenti calate nei diversi contesti, il mio approccio professionale si è fondato sui tre pilastri: *investire*, *includere*, *innovare*. Investire nel rischio culturale lavorando sui nuovi linguaggi e sui territori marginali di estetiche e poetiche, innovare pratiche (anche gestionali), includere nella fruizione artistica l'intera comunità cercando di attrarre anche le fasce di pubblico più fragili e laterali.

MATTEO BARTOLOMEO, sin dalla sua laurea attento al tema della *green economy* e professionalmente impegnato in

progetti imprenditoriali ad alto valore ambientale e sociale, associa così le tre idee:

*Investire per includere* necessita quindi di una buona dose di *innovazione*, un ingrediente da dispensare con attenzione, e aggiungerei anche di creatività, coraggio, radicamento valoriale, empatia, consapevolezza, umanità.

Il giornalista economico ANDREA BIGNAMI medita sulle responsabilità di chi produce informazione (tema particolarmente delicato nel periodo della pandemia, che ha generato anche l'infodemia) segnalando da una parte i proclami di grandi intenzioni – in moltissimi casi poi disattesi – e dall'altra le reali necessità di investimenti, inclusione e innovazione radicate nei territori: tutte informazioni che un buon giornalista deve saper riconoscere, selezionare e comunicare nel modo opportuno:

Da giornalisti, negli archivi della cronaca, possiamo ritrovare una infinita messe di dichiarazioni, convegni, interviste che negli anni invocavano, promettevano, assicuravano, chiedevano *investimenti, inclusione, innovazione*. Archivi di cronaca appunto, con i suoi tempi brevi che la rendono merce altamente deperibile come le promesse sempre rinviate di inversione di rotta per un Paese come il nostro, che ha un disperato bisogno di investimenti, inclusione e innovazione. E un giornalista economico, che si confronta quotidianamente con i numeri, ha la fortuna, e il dovere, di verificare gli annunci dei governanti, l'attuazione dei programmi elettorali, il raggiungimento degli obiettivi da parte delle imprese, ma soprattutto ha la 'missione' di raccontare all'opinione pubblica quel pezzo di realtà che è chiamato a descrivere proprio attraverso le cifre, le loro evidenze, gli 'alert' che esse fanno scattare. (...) *Investire, includere, innovare* saranno gli assi cartesiani di quello spazio

di azione che, come comunità, chiamiamo futuro. Il rapporto che avremo con esso come Paese e quale direzione sapremo dargli sarà dettato dalla capacità che avremo di investire in termini di quantità di risorse, ma soprattutto di qualità strategica delle decisioni e dei progetti conseguenti, innovando, e raccoglierne i frutti riducendo e curando le fratture sociali, civili e culturali che hanno escluso una parte sempre più ampia di cittadini.

MONICA GALIZZI, che è una *Alumna* ‘emigrata’ in Massachussets, dove attualmente svolge ricerca e insegnamento universitario in materie economiche, confida la sua riflessione sul prefisso *-in* di ciascuno dei tre termini:

Che cosa particolare. Questi tre verbi iniziano tutti con ‘in’ e perciò, di primo acchito, mi suggerivano di riflettere su cambiamenti avvenuti in me. Invece, ora che mi metto a pensarci, mi rendo conto che tutti mi inducono a riflettere su come la mia professione mi porti ad interagire con gli altri.

Anche LAPO GUADAGNUOLO, manager in grandi società finanziarie internazionali, racconta come da giovane fosse determinato ad andare a vivere e lavorare all’estero, il che ha significato «includere altri mondi, persone, costumi ed esperienze» nella propria vita personale e professionale, prima in Inghilterra e poi negli Stati Uniti, dove non divenne «né inglese, né americano», ma dove afferma di essere sicuramente cresciuto nella persona che oggi è, grazie soprattutto all’*inclusione*. Osserva:

Qual è il primo verbo che ti viene in mente quando pensi a ‘investire’, ‘includere’ o ‘innovare’? Questa è la domanda che mi sono posto. E non mi sono stupito quando in tutti e tre i casi ho pensato immediatamente a ‘*crescere*’.

SUOR KAMALIĆ attribuisce un'importanza così grande a questi tre verbi nella sua formazione universitaria, da trasformare la memoria di una grande esperienza personale in un auspicio per l'Ateneo:

Le tre parole – *investire, innovare e includere* – caratterizzano in modo significativo la mia esperienza nell'Università Cattolica e danno forma a tanti bei ricordi del tempo trascorso tra le sue mura. Queste parole vogliono esprimere anche il mio augurio: possa l'Università Cattolica del Sacro Cuore conservare la capacità di mantenere la propria storia sempre viva, sempre nuova, sempre più comunità, seguendo con fedeltà l'intuizione e gli alti ideali che hanno spinto i Fondatori a dare vita a questa istituzione di grande valore per la società.

FRANCESCA MOSER si esprime attraverso l'allegoria dello sport ciclistico, che ben conosce perché la professionalità del padre Francesco non solo ha segnato la storia della sua famiglia ma anche quella del ciclismo italiano. Attualmente è imprenditrice in un'azienda familiare, con una storia di settant'anni alle spalle (arrivata alla terza generazione) che, con tecnologie innovative, produce e commercializza pressopiegati in metallo. Per lei, che condivide le responsabilità aziendali con il marito, è sempre la presenza di un *traguardo da raggiungere* a creare l'efficace interazione tra *investire, includere, innovare*, che lancia in avanti...

*Investire, includere, innovare*: se fossero biciclette, che in casa mia da sempre vanno molto di moda, sarebbero un modello da corsa leggero per affrontare agile la salita, un tandem con cui pilotare un campione che può così usare i miei occhi per fendere l'aria e andare a conquistare un successo qualunque sia, anche il traguardo di un luogo ed infine una bicicletta stu-

diata per il prossimo record dell'ora, somma di tutto. Se così fosse potremmo dire che ognuna di queste tre parole, *investire*, *includere*, *innovare* racchiude in sé un significato (un obiettivo) che va nella stessa direzione ed è quella del *traguardo*. Di un successo, di un modo di vivere, di fare fatica per...

GIOVANNI MUSCARÀ, imprenditore innovativo, testimonia come, nel suo caso, il virtuoso intreccio delle tre azioni di *investire*, *includere*, *innovare* a livello imprenditoriale sia riconoscibile come la via che gli ha permesso di trasformare una debolezza fisica in una opportunità non solo per sé, ma anche per altri; egli ha infatti fondato il Centro Muscarà Rehabilitation Method for Stuttering, un'eccellenza nella cura della balbuzie attraverso il metodo MRM-S (Muscarà Rehabilitation Method for Stuttering), dimostrato scientificamente, ma *in primis* sperimentato su se stesso:

È proprio *investendo sui propri limiti*, non arrendendosi al fatto che apparentemente non ci sia soluzione, che l'uomo è spinto a *ricercare*, *sperimentare*, *provare*, *innovare* e trovare soluzioni nuove, innanzitutto come risposte al proprio desiderio e bisogno. (...) È così che anche l'*inclusione* diventa *investimento*: non mettere ai margini le persone deboli significa permettere questa innovazione, proprio perché il loro limite può diventare un valore aggiunto per la comunità. È così che *l'investimento diventa innovazione e un bene per la comunità*.

Seguiremo le sue successive riflessioni quando parleremo di *investire*.

FRANCESCA NAVA osserva come, nel proprio percorso formativo, professionale e umano, in cui è passata dal dirigere un incubatore d'impresa universitario vocato alle bioscienze e all'innovazione ad essere direttore

generale di un'importante fondazione scolastica, abbia maturato il senso di un'evoluzione semantica dei tre termini. Infatti, *investire*, *includere*, *innovare*, inizialmente intesi in modo astratto, si sono evoluti come concetti capaci di generare maggiore consapevolezza nell'assunzione delle responsabilità:

Nelle interpretazioni dei miei esordi professionali, in ambito bilancistico, l'*investimento* era posta di bilancio da definire con l'obiettivo del miglior ritorno economico; l'*innovazione* da premiare era la risposta al soddisfacimento di un bisogno, preferibilmente se coerente con le voracità del mercato; *includere* tutte le professionalità presenti in azienda, valorizzandone potenzialità e compensandone fragilità, era una buona pratica da adottare per garantire l'efficiente funzionamento della struttura. Oggi *investire*, significa piuttosto, nell'ottica evolutiva di cui sopra, impegnare se stessi e la propria organizzazione nella valenza più ideale e personale del darsi ad un progetto per consentirne lo sviluppo: la decisione di rinunciare ad investire, se ne sussistono le condizioni, può denotare, peraltro, anche limitandosi alla più comune pratica gestionale, mancanza di strategia, di orizzonti e, nel peggiore dei casi, di coraggio e di visione. *Innovare* non è più solo rispondere a bisogni spesso forzatamente suscitati dai tempi e dai mercati, ma è diventato lo sforzo di spostare, anche impercettibilmente, le consuetudini di un'organizzazione al fine di generare le condizioni di una migliore convivenza delle persone che sono l'organizzazione stessa. Questo impegno è diventato un obiettivo anche più rilevante dell'incremento misurabile dei risultati gestionali, che, pure, auspicabilmente, ne saranno la conseguenza. La comprensione, che implica una fatica di contatto, dedizione, attenzione, decifrazione delle persone e dell'organizzazione supera, nel mio sentire dei tempi più recenti, il concetto di *inclusione*, forse ormai troppo utilizzato, pur nella sua nobiltà ed immediatezza. Comprendere è, non solo in ambito professionale, necessariamente, includere.

SILVIO PAOLANTONIO, ex studente-lavoratore del corso serale e attualmente funzionario nel quadro direttivo del medesimo istituto bancario di quando era studente, annota:

Per me, tutte e tre le idee di *investire*, *includere* e *innovare* hanno significato molto nelle mie esperienze passate e in quelle che vivo tutti i giorni. In sostanza le ritengo *concatenate*, una non esclude l'altra, ma anzi sono complementari e rivelano il loro vero valore quando si concretizzano sul piano dell'espressione e dell'azione.

Così descrive la natura del concatenamento tra i due verbi *investire* e *includere*, scoperto già nei primi anni universitari:

*Investire* in questa fase per me è stato fondamentale, lo studio mi ha consentito di acquisire conoscenze e competenze che ho potuto mettere in campo nel mio lavoro e poter fare una brillante carriera. *Investire* quindi vuol dire credere innanzitutto in qualcosa e coltivarla con forza e determinazione avendo ben chiaro il risultato che si vuole conseguire. Investire nel percorso formativo e professionale ed investire in generale nella vita e nella quotidianità sociale, emotiva ed affettiva. In pratica non si smette mai di investire su se stessi a beneficio proprio e degli altri in quanto i ritorni lasciano sempre un segno importante di crescita e maturità. *Includere* è un po' una conseguenza a quanto anzidetto: infatti partendo dall'etimologia del termine 'inserire dentro come elemento aggiuntivo, accludere', *investire su stessi* nella formazione per esempio porta inevitabilmente ad acquisire nuove conoscenze ed un bagaglio di competenze che si aggiungono al nostro sapere. Anche qui il mio trascorso universitario mi ha fatto crescere ed acquisire nuove conoscenze che sono state 'incluse' nel mio bagaglio formativo, professionale e sociale.



Anche ANNAMARIA TARANTOLA, dirigente pubblica, già vicedirettrice generale della Banca d'Italia e presidente della RAI, confida l'importanza d'interpretare i tre verbi come unità:

La mia prima reazione riguarda l'interpretazione delle tre idee proposte, per me è possibile inserirle in un progetto unitario: *investire per includere* attraverso l'uso efficiente ed etico dell'*innovazione*. Si tratta di una interpretazione che mi rende difficile scindere le tre parole in tre azioni diverse, tra l'altro tutte e tre suscitano emozioni e ricordi.

Se per TARANTOLA è la spinta di un'innovazione 'etica' che mette in moto l'investire 'per includere', COVA afferma di non avere nessuna esitazione nel riconoscere una gerarchia in virtù della quale l'inclusione svolge una funzione di guida nell'orientare i programmi riconducibili all'investire e all'innovare, e lo dimostra facendo riferimento non solo al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) messo a punto da Mario Draghi, Presidente del Consiglio nel 2021, ma anche ai primi tentativi di soluzione dell'intricata questione meridionale nel dopoguerra:

*La storia d'Italia indica l'esistenza di un altro segno di primato dell'includere. Un segno rappresentato dal fatto che, già nel 1945, a fronte delle tremende condizioni determinate dalla guerra e alla necessità di pensare ad un futuro non lontano, era emersa la necessità di risolvere i problemi sociali ed economici del Mezzogiorno. Si trattava di problemi non contingenti ma strutturali, come il bassissimo reddito pro-capite e l'altissima disoccupazione, l'uno e l'altra dipendenti da un'economia caratterizzata da modestissime capacità di sviluppo in quanto gravata da troppe eredità dell'antico regime. E questa situazione poteva essere superata investendo e innovando. Il che*

significava, appunto, applicare il criterio dell'inclusione nella distribuzione delle risorse disponibili.

Nel legame tra le azioni espresse dai tre verbi proposti, LUIGI BRUNO CALETTI coglie la possibilità efficace d'incidere positivamente sulla realtà, a beneficio anche futuro (ed è questo il suo auspicio per i giovani):

si tratta di una tematica assolutamente rilevante che dovrebbe condizionare in senso assolutamente positivo il futuro di almeno qualche generazione, malgrado i rischi e le minacce.

Già le prime testimonianze fin qui considerate permettono di vedere come i tre verbi *investire*, *includere*, *innovare* siano interconnessi e mostrino di avere campi semantici variegati. Le tre parole escono dalla fissità di usi semplicistici, riduttivi o consolidati da un uso generalizzato per dare vita a visioni inaspettate e soprattutto produttive di pensieri e conoscenze capaci di imprimere responsabilmente la realtà, lasciando segni. Nei concreti ambiti d'azione, l'intreccio delle tre azioni di *investire*, *includere*, *innovare* si traduce in creatività imprenditoriale, sostenibilità dell'ambiente e in progetti di equità sociale: imprese di donne e uomini che non dimenticano l'identità cristiana maturata in Università Cattolica, hanno memoria della storia passata e non perdono di vista la direzione del proprio cammino.

### *Il verbo investire*

Concentrandoci ora sul verbo *investire*, sorprenderà osservare che, nonostante molti dei nostri testimoni siano

professionisti impegnati in azioni produttive, finanziarie e manageriali di alta responsabilità, l'aspetto finanziario viene presentato non come una finalità in sé, ma strumentale ad altro. Emerge l'idea del '*tempo*' come prima forma di investimento personale. Ne parla CERUTI:

La decisione di *investire il mio tempo* per approfondire gli ambiti economici e della gestione aziendale, posso confermarlo con certezza a distanza di anni, si è rivelata la scelta migliore.

PAOLANTONIO descrive il proprio *investimento di tempo e risorse* come studente-lavoratore che ha 'investito' nella formazione universitaria, anche a costo di sacrifici:

Mi sono laureato in Economia e commercio il 30 giugno 1999 frequentando il corso tardo pomeridiano in quanto durante il giorno lavoravo presso una banca dove sono ancora attualmente in attività. Già da qui per me la parola *investire* ha rivestito un ruolo fondamentale e determinante, infatti sono stati anni di grossi sacrifici dove all'attività lavorativa affiancavo l'impegno nella frequenza delle lezioni e nel conseguente studio e, così, grande determinazione e grossa forza di volontà mi hanno portato a conseguire una laurea a pieni voti con immensa soddisfazione.

SUOR KAMALIĆ racconta di aver appreso, dentro alle mura dell'Università, *forme di investimento 'materiali e immateriali'*, divenute per lei fondamentali:

La vera grandezza della storia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore si rivela in modo inequivocabile attraverso la sua capacità di rimanere sempre viva, sempre nuova e sempre più comunità. Sempre *viva*, perché alimentata da un continuo e instancabile *investire* di risorse materiali e immateriali. Un inve-

stimento che è allo stesso tempo sia visionario sia pragmatico; che non vuole fermarsi agli orizzonti prossimi e facilmente raggiungibili, ma vuole produrre frutti abbondanti per la comunità dell'Università Cattolica e per la società intera, pur rimanendo fortemente aderente al concetto di sostenibilità. Questa caratteristica si riconosce nelle scelte di realizzare strutture nuove o rinnovate, nell'espansione dell'offerta formativa e dei campi di ricerca e in tante altre iniziative a livello istituzionale, non ultimo si esprime attraverso l'attenzione e la cura che viene quotidianamente riposta nelle singole persone che ne fanno parte. Il mio vissuto personale è colmo delle esperienze di docenti che investono nel loro lavoro uno sforzo che va ben oltre il loro dovere professionale.

Anche per NUSINER il verbo *investire* va ben oltre l'ambito finanziario:

*Investire* non riguarda solo gli aspetti materiali e finanziari, che pure sono fondamentali in ambito economico per garantire il futuro della società e delle imprese, ma *investire* è fondamentale anche negli aspetti immateriali e personali: penso a quanto sia importante per ciascuno *'investire sulla persona'*, *sulla propria formazione, sulla costruzione di una solida competenza professionale e su esperienze di crescita umana* che aiutino a formare la coscienza della persona per affrontare le sfide del futuro. Questo vale per i giovani, in ambito universitario, ma anche per gli adulti; in un mondo che vive un'evoluzione talmente rapida da sembrare dirompente occorre costantemente *investire in formazione*: sui nuovi saperi, sulle discipline emergenti, sulle nuove tecnologie.

Venendo all'ambito aziendale, FILIPPO BERTO, imprenditore nel solco familiare della grande tradizione artigiana nella costruzione dei mobili, crede in quest'arte e ne fa una ragione di vita andando oltre la propria impresa, per

valorizzare la memoria ‘tecnica’ di una sapienza costruita per generazioni nella storia del territorio brianzolo, che non va assolutamente perduta. Come manager nell’artigianato di salotti sa bene che investire è il tratto del vero imprenditore (indipendentemente dalle dimensioni del progetto d’impresa) e che è sempre necessario riuscire a misurare al meglio possibile il *trade-off* costo/beneficio, ma le sue riflessioni vanno oltre:

A mio modo di vedere, il concetto di ‘*investire*’ nel mondo imprenditoriale ha diverse sfaccettature, alcune più note e familiari, altre meno immediate, forse, ma altrettanto importanti. L’investimento è il cuore dell’attività di impresa: cosa sta facendo il novello imprenditore nel momento in cui impegna tutte le sue forze e risorse nella concretizzazione della sua visione? *Investe se stesso, ancor prima che il capitale, le energie, l’insieme delle sue possibilità.* Difficile, per me, pensare a un’attività imprenditoriale che non nasca da un’idea di investimento: l’imprenditore è colui che dà... dà per ricevere, nel caso abbia poi successo, ma in prima istanza dà. *Ma che dire dell’investimento nelle persone?* Eccoci in un territorio meno decodificato, a livello di analisi, ma senz’altro relevantissimo. E non mi riferisco solo al mondo ‘risorse umane’ riguardante la ricerca del personale, no. Mi riferisco in particolar modo a quel che accade dopo, alla crescita di ognuno in azienda. Investimento quotidiano in formazione, in gestione delle dinamiche, in apprendimento ‘in corsa’ mentre il lavoro corre e i clienti pressano. Uno dei compiti più ardui per me è proprio salvaguardare e gestire al meglio l’investimento sulle persone di cui è composta la nostra azienda, senza mai dimenticare che il ROI di questa attività si può solo parzialmente misurare, perché è vero che l’incidenza sul fatturato è un fattore importante, ma la felicità personale di chi lavora con te è un fattore di ordine superiore, che ha ricadute tanto intangibili quanto vitali. Per chiudere, vorrei anche citare un’ulteriore forma di investimento, anche

questa non molto codificata, ma per me importantissima. Si tratta dell'investimento nelle relazioni. In Ditta noi abbiamo una vera e propria ossessione per le relazioni, le riteniamo l'asset fondamentale che tiene in vita quella cosa che si chiama rapporto con il cliente. A differenza di molte altre, la nostra azienda non suddivide il rapporto con il cliente in fasi pre- e post- vendita: noi apriamo una relazione più possibile autentica e generosa fin da subito, con chiunque si rivolga a noi tramite qualunque canale. (...) La vendita è solo un passaggio di questa relazione. Ma il rapporto, se siamo bravi, esiste prima ed esiste dopo. È ovvio che un approccio di questo tipo costituisce per l'azienda un investimento non indifferente.

BARTOLOMEO, idealmente e professionalmente impegnato nella sostenibilità ambientale, scrive parole importanti a proposito della necessità di una *finanza responsabile* che indirizzi strategie d'investimento volte *non solo a non accrescere*, ma preferibilmente a *far diminuire le disuguaglianze sociali e la distruzione degli ecosistemi*, sostenendo il valore della 'finanza d'impatto' che, senza escludere la finalità del profitto tipica di ogni operazione finanziaria, *persegue l'obiettivo di generare un beneficio collettivo, risolvendosi anche in inclusione e innovazione*:

Negli ultimi vent'anni, anche in Italia, è andato affermandosi il *paradigma della finanza responsabile*, quindi di una finanza attenta a *non amplificare* gli squilibri e le contraddizioni della nostra contemporaneità, a mio avviso raggruppabili in due grandi problematiche: le disuguaglianze e la distruzione degli ecosistemi. A questa tendenza, oggi diventata quasi un imperativo anche per la finanza *mainstream*, sono riconducibili l'adozione di criteri di esclusione e di criteri preferenziali a matrice ambientale e sociale nella costruzione di portafogli degli intermediari finanziari e anche dei cosiddetti *asset owner* (ad esempio alcuni fondi sovrani).

Lo spostamento di masse di denaro ingentissime verso imprese, processi e prodotti più responsabili è sicuramente una buona notizia per i cittadini e per i *policy maker*. Tuttavia questo fenomeno non ha determinato, o forse è presto per dirlo, un cambiamento significativo nel paradigma economico, in quanto ha indotto molti emittenti, imprese *in primis*, a produrre sì innovazioni, ma innovazioni marginali, così lente da non permettere un'inversione di tendenza rispetto alla poderosa e apparentemente inarrestabile forza, talvolta distruttrice, dei mercati dei beni e dei servizi. Eppure, alla finanza e all'attività di investimento si tende a dare oggi un valore salvifico e illusorio: dove non arrivano i governi nazionali e sovranazionali, arriverebbe la finanza globale, con una sua forza finalmente buona. Ma siamo davvero sicuri che la finanza tradizionale si muova per sovvertire alcune regole del gioco, quelle regole che producono i due grandi effetti indesiderati: disuguaglianze e distruzione degli ecosistemi? E siamo anche sicuri che l'attività di investimento in imprese già molto consolidate e quotate abbia la capacità trasformativa auspicata sul sistema economico e sociale nel suo complesso? Credo che oggi all'attività di investimento possa e debba essere richiesta una responsabilità più grande, che rimetta la finanza stessa al ruolo che le è proprio, che è strumentale rispetto alle grandi questioni che la collettività si trova ad affrontare. Se prendiamo per buona, per lo meno sotto il profilo ideale, questa sfida, l'attività di investimento dovrebbe essere soprattutto orientata a individuare e sostenere imprese in grado, ad esempio, di offrire soluzioni convincenti alla distruzione degli ecosistemi o alla lotta alle disuguaglianze. La differenza tra offrire soluzioni e non amplificare non è di poco conto. Il mio invito è quindi quello di usare la capacità trasformativa e l'effetto scala dell'attività di investimento non tanto per selezionare i campioni del capitalismo di oggi meno impattanti per l'ambiente e più attenti a maneggiare i temi delicati delle diversità e delle disuguaglianze, quanto per sostenere quelli che potranno essere i campioni di domani, quelli che fondano il senso del proprio agire, il *purpose*, nella ricerca delle soluzioni alle sfide delle nostre società. Un segnale in questo sen-

so, ancora molto timido, se non altro per questioni dimensionali, è quello offerto dagli *investimenti a impatto o finanza d'impatto*. È una finanza che fonda la propria ragion d'essere nella ricerca di imprese, imprenditrici e imprenditori animati dal *purpose*, da una missione di natura pubblica, dall'urgenza di trovare delle risposte ai problemi della collettività. Tutela dell'ambiente, educazione, inclusione dei soggetti svantaggiati, accesso ai servizi di base, cura per i più fragili sono gli ambiti d'elezione dell'attività di investimento a impatto.

Anche LUCA IANDIMARINO, responsabile advisory di una multinazionale del settore bancario, pone al centro dell'idea d'investimento la 'persona', focalizzandosi soprattutto sul concetto d'investimento interdisciplinare per la crescita personale, andando oltre l'aspetto che ci si aspetterebbe essere per lui centrale:

«chi aveva qualche quattrino da parte, l'investiva in pane e in farine», così cita Alessandro Manzoni nel capitolo XXVIII dei *Promessi Sposi*. Impiegare utilmente i propri risparmi o somme in genere in capitale o imprese fruttifere, fare quindi degli investimenti, questo probabilmente verrebbe in mente, pensando alla parola *investire*, a tutti coloro che hanno alle spalle studi economici. Ma se applicassimo lo stesso concetto, a noi stessi il punto di partenza e il punto d'arrivo cambierebbe radicalmente. Ci viene in aiuto ancora una volta la lingua italiana o meglio il latino perché con la parola *investire*, in latino medievale, si intende *mettere in possesso di una dignità*. Forse è proprio da questo punto che potrebbe partire il nostro ragionamento.

PAOLO FOLONARI, imprenditore vinicolo, descrive le proprie esperienze d'investimento collegate alla ricerca scientifica e a sperimentazioni che hanno significativamente innovato la viticoltura italiana nella direzione dell'alta qualità:



In questi ultimi trent'anni mi sono dedicato a rinnovare la Fattoria di Poggio Casciano, ricca di storia, in comune di Bagno a Ripoli, zona del Chianti Fiorentino Docg, ereditata da mio padre Luigi, morto a Brescia il 26 febbraio 1952. Prima di reinvestire nella tenuta agricola ho fatto un accordo con l'Università locale, con ricercatori e con altri Istituti specializzati relativamente sia a studi microclimatici pluriennali (con circa 40 stazioncine idrotermiche distribuite su diverse altitudini ed esposizioni collinari) sia alla classificazione (tramite trivellazione specializzata di circa 100 fosse durata circa tre anni) dei diversi profili di suolo aziendale. Nel frattempo ho anche impiantato sperimentalmente una trentina di diversi e pregiati vitigni, procedendo anche alla microvinificazione di quelli risultati vegetarianamente migliori, per poi decidere quali scegliere e in quale miglior posto eventualmente impiantarli. Si tratta di uno studio pubblicato nel volume *Poggio Casciano. Un paesaggio restaurato*, a cura di F. Gurrieri ed edito da Polistampa, che mi è valso nel 2009 il premio dell'Accademia fiorentina dei Georgofili per la Viticoltura.

ANGELINI, come organizzatore culturale, parla di «investire nel rischio culturale lavorando sui nuovi linguaggi e sui territori marginali di estetiche e poetiche» e presenta esempi di investimento per rispondere al bisogno di migliorare la fruizione di uno spettacolo d'opera da parte di persone *non udenti / ipoudenti e non vedenti / ipovedenti*, attraverso speciali tecnologie: per il primo caso, un sistema speciale di microfonia e una app innovativa gratuita che permette di individuare sul proprio telefonino la propria frequenza personalizzata, e per le seconde situazioni un'audiodescrizione dell'opera trasmessa in cuffia. Questo il senso dell'investimento:

È un progetto innovativo che richiede un significativo investimento in termini di risorse umane ed economiche, ma

restituisce il senso profondo del ruolo di una istituzione culturale nella società anche e soprattutto per la capacità di generare effetti positivamente emulativi di inclusione e coesione sociale.

L'imprenditore MUSCARÀ mette al centro della propria riflessione sui tre verbi il ruolo positivo e assolutamente concreto del *desiderio* come motore dell'*investire*:

Sono tre azioni che credo essere concatenate una all'altra. Mi spiego meglio. Il *migliore investimento* che ho fatto nella mia vita è stato sulla mia debolezza (la balbuzie): da limite è diventata un'opportunità. Nella mia esperienza ho compreso che fatica, limite e sofferenza possono essere vissute non solo con conseguenze dolorose, ma generando qualcosa di bello e utile. È necessario, quindi, *investire sui propri desideri e sulle proprie esigenze* senza accontentarsi, ma sfidando e ricercando continuamente: *il desiderio può essere qualcosa di più grande della propria fatica*. Il segreto sta nel guardare ai desideri come a qualcosa di concreto, di reale, di tangibile, così come concrete erano per me le risate della gente quando perdevo il controllo della mia faccia quando non riuscivo a parlare, lo sbigottimento del barista quando, per chiedere il caffè, ci mettevo cinque minuti.

MUSCARÀ testimonia inoltre come l'*inclusione* funzioni anche quale *forma d'investimento* e di *innovazione* che si riflette sul benessere della comunità civile:

*Non mettere ai margini le persone deboli* significa permettere questa innovazione, proprio perché il loro limite può diventare un valore aggiunto per la comunità. *È così che l'investimento diventa innovazione e un bene per la comunità*.

La medesima idea torna nella testimonianza di TARANTOLA, che – forte della sua autorevolezza in ruoli dirigenziali pubblici – pone al centro della sua riflessione l'*inclusione*, evi-

denziando il danno sociale ed economico, oltre che morale, delle disuguaglianze, mentre, al contrario, l'investimento per 'includere' è un valore aggiunto capace di generare uno sviluppo solidale e sostenibile. Torneremo su questi pensieri, a proposito delle sue parole sull'inclusione.

GALIZZI dedica le proprie riflessioni all'ambito della didattica universitaria osservando che, come nell'industria, *lo sforzo di inclusione aumenta il 'profitto'* (lo presenta come un dato di fatto), così, nel suo dipartimento universitario, l'inclusione porta a «più ricerca fatta in collaborazione con colleghi o studenti, nuovi ambiti di indagine, più studenti che completano il loro corso di studi, che trovano velocemente lavoro», oltre a «più armonia, serenità ed entusiasmo nelle classi e negli uffici». «Nel nostro lavoro», ci scrive, *«includere vuol proprio dire arricchirsi».*

GIOVANNI TORELLI, che è stato direttore Ricerca e sviluppo di Rinascente e autore di pubblicazioni in materia di strategie d'impresa, raccomanda di 'investire', innovare e includere superando la chiusa settorialità e aprendosi all'integrazione multidisciplinare:

*Innovazione, inclusione e investimento hanno, a mio avviso, una grande possibilità di successo solo nell'integrazione multidisciplinare. Già oggi l'incontro tra medicina, fisica, ingegneria, ottica, chimica, economia, astronomia hanno dato luogo a meraviglie come radiografia, TAC, RMN, microprocessori, navette spaziali, telescopi nello spazio, telecomunicazioni ecc. È questa la via dei nuovi investimenti per nuove conquiste nell'evoluzione del genere umano.*

GIUSEPPE ROSSETTI, dopo una vita trascorsa nel settore Poliuretani, con responsabilità di vendita, esprime il

monito all'Italia a «investire moltissimo in tutti i settori in special modo chimica e farmaceutica». Le emergenze sanitarie indicano la direzione d'innovare anche noi specialmente nel settore dei vaccini.

### *Il verbo includere*

Abbiamo già incontrato più volte il verbo 'includere' nei frammenti di testimonianze citate in merito all'*investire*, evidenziando l'interdipendenza tra questi due primi verbi. Faccio riferimento soprattutto ai contributi di Angelini, Bartolomeo, Ceruti, Cova, De Maio, Galizzi, Muscarà, Nusiner, Tarantola, Torelli, che hanno presentato le loro esperienze (e auspici) di

– *inclusione* di un'intera comunità *nella fruizione artistica*, cercando di attrarre anche le fasce di pubblico più fragili e laterali (ANGELINI)

– *finanza* capace di generare *inclusione*, *innovando* (BARTOLOMEO)

– *inclusione* nella *distribuzione delle risorse disponibili* (BARTOLOMEO, COVA)

– *inclusione* come *investimento nelle relazioni* (BERTO)

– *inclusione tra ragazzi e ragazze* di provenienza geografica ed estrazione sociale differenti (CERUTI)

– apertura derivante dalla possibilità di *redigere un piano di studi 'includente'* sia materie tecniche professionali sia di scienza economica (DE MAIO)

– una *didattica* autorevole e capace di *far sentire gli studenti sempre inclusi*, in una progettualità ben definita che andava oltre la semplice lezione (DE MAIO)

– *inclusione* come *arricchimento che genera anche profitto* (GALIZZI)

– *inclusione* come *‘crescita’* (GUADAGNUOLO)

– *inclusione* come *investimento e innovazione: non mettere ai margini le persone deboli genera sempre un valore aggiunto al bene comune* (MUSCARÀ)

– *inclusione* derivante da un’*integrazione multidisciplinare* in ambiti anche aziendali (TORELLI)

– *inclusione* per aprire all’*evoluzione sociale* (NUSINER).

TARANTOLA insiste sull’*inclusione* «come obiettivo cardine di un nuovo modello di sviluppo e come filo conduttore dell’azione degli imprenditori, secondo quanto indica costantemente papa Francesco».

Nella sua intensa attività scientifica, CAMPIGLIO ha affrontato questioni teoriche e applicate dell’economia, che implicano il tema dell’*inclusione* nell’affrontare la distribuzione del reddito, lo Stato sociale e l’economia della famiglia. Fra i suoi libri recenti, è assai eloquente il titolo *Prima le donne e i bambini. Chi rappresenta i minorenni?* (Bologna 2005).

COVA insiste inoltre sul *primato del verbo includere* rispetto a investire e innovare entro il quadro storico in cui delinea l’evoluzione dei rapporti tra impresa e lavoratori nel secolo passato:

A questa prima e palese giustificazione del *primato dell’inclusione sull’investire e sull’innovare*, si aggiunge una seconda giustificazione, ugualmente solida, rappresentata dagli effetti dell’applicazione del criterio della *inclusione* alle relazioni tra impresa e lavoratori come singoli e come collettività. Giustificazione, quest’ultima, rappresentata dal fatto che, a

partire dalla fine della seconda guerra mondiale, un processo di sviluppo economico accompagnato da profondi mutamenti della concezione del lavoro si presentavano anche in Italia. Era un processo di sviluppo da cui nascevano aspettative dei lavoratori organizzati che, alle rivendicazioni tradizionali, non esitavano a porre l'obiettivo di superare l'esclusione sostanziale dalla vita civile, l'emarginazione nei luoghi di lavoro, il bassissimo livello dei redditi di lavoro e la squilibrata struttura dei salari.

Nella sua analisi, egli osserva come l'evoluzione di una nuova concezione del lavoro abbia trovato un forte sostegno nella dottrina sociale della Chiesa a partire dall'Enciclica *Rerum novarum* di papa Leone XIII (15 maggio 1891):

Dopo l'Enciclica *Quadragesimo anno* che Pio XI ha pubblicato nel 1931, il magistero pontificio si è arricchito di altri, importantissimi documenti tra i quali va citata, per la sua specificità, la *Laborem exercens* di Giovanni Paolo II. E va citata perché Papa Wojtyła ha insegnato che «l'uomo è sin dall'inizio chiamato al lavoro. Il lavoro è una delle caratteristiche che distinguono l'uomo dal resto delle creature». E chi lavora non solo si procura 'il pane quotidiano' ma contribuisce «al continuo progresso delle scienze e della tecnica e, soprattutto, all'incessante elevazione culturale e morale della società in cui vive in comunità con i propri fratelli».

FOLONARI parla d'inclusione evidenziando l'importanza di considerare anche aspetti che appaiono inizialmente marginali rispetto al proprio prodotto finale (nel suo caso vinicolo), con l'effetto di accrescerne la qualità, e scrive:

Tutto ciò *ha incluso* la cura del paesaggio. Ho impiantato alberi per coprire la vista di nuove case condominiali, tolto pali della luce fra i vigneti, sotterrandone i fili elettrici, studiato la dire-

zione dei filari considerando la radiazione solare per fare maturare i grappoli di uva equamente d'ambo le parti. Selezionato dalle bucce delle uve locali il migliore lievito naturale per una perfetta fermentazione, e così via.

Queste le considerazioni di FRANCESCO MATELLI che, oltre a guidare un'azienda familiare con attività nel grande commercio internazionale delle pelli, ha di recente fondato anche un'azienda multifunzionale in cui si svolgono attività agricole di tipo tradizionale in regime biologico affiancate alla sperimentazione di tecnologie innovative per la produzione di alghe attraverso fotobioreattori:

Nel lavoro quotidiano, come imprenditore, mi sono sempre trovato a dovermi confrontare con collaboratori e dipendenti con caratteristiche personali differenti (per esperienze pregresse, per motivazione, per età), con diverse modalità comportamentali e capacità di apprendimento dei processi di cambiamento che ogni impresa deve costantemente saper affrontare per poter rimanere su un mercato in continua evoluzione. *Includere* ha significato e significa per me mettere tutta la squadra aziendale in sintonia soprattutto per quanto riguarda la comunicazione e gli obiettivi da perseguire. Dovendo sintetizzare i principi chiave per quanto riguarda il percorso di inclusione, penso che ci debbano essere innanzitutto una corretta pianificazione del lavoro e degli obiettivi da raggiungere, quindi l'accettazione delle diversità, senza pregiudizi, la valorizzazione dei talenti che ciascuno ha in sé e può portare all'azienda, la partecipazione attiva al lavoro collaborativo e l'apertura al cambiamento.

FEDERICO BRUSTIA, consulente aziendale e commercialista, amministratore della BLS AG, che ha svolto il ruolo di sindaco di Domodossola, non utilizza la parola 'integrazione',

ma offre la testimonianza di un'audace iniziativa, «realizzata con amici» e sportivi professionisti, capace d'integrare le diversità in uno dei luoghi più conflittuali del pianeta, Gerusalemme, in nome dello sport, generando un progetto d'inclusione coinvolgente bambini e rivolta 'al domani'. Egli racconta «la creazione di un campo di calcio a Gerusalemme, a cento metri dal Muro del Pianto», ubicato in una scuola armena gestita da un frate ortodosso, con l'intento di riunire, attorno al gioco del pallone, bambini di etnie e confessioni diverse, a cui sono state donati magliette e palloni, ma soprattutto la possibilità di mettersi in gioco:

Il pallone non ha religioni e può consentire a tutti di ritrovarsi e giocare, facendo diventare questo campo sportivo un luogo dove lo sport vuol dire libertà. A questa iniziativa hanno contribuito moralmente e materialmente molti sportivi professionisti.

CALETTI offre la sua testimonianza di direttore finanziario di un'azienda multinazionale del settore farmaceutico e chimico impegnato nelle terapie oncologiche, sintetizzandola in un progetto applicativo dettagliato a cui afferma di aver attivamente partecipato nel passato con l'aspirazione di rendere possibile «un futuro migliore a tutti i livelli»: integrazione per lui è l'importanza di «un integrato sistema di ricorso a strumenti idonei a garantire validi e collaborativi meccanismi partecipativi fra il pubblico ed il privato per ottimizzare tutte le risorse disponibili».

PADRE JEROME, sacerdote originario del Burkina Faso (uno dei Paesi più poveri del pianeta), racconta di essere lui stesso il 'prodotto' dell'azione di inclusione della nostra Università:



Io, oggi, sono il prodotto di questa parola, anzi, di questa filosofia, 'includere'. L'inclusione, alla Cattolica, è una filosofia vissuta nella realtà. Infatti, il sistema include la possibilità per giovani di ogni orizzonte, senza nessuna discriminazione religiosa, razziale o di origine, di iscriversi al percorso formativo. La 'cattolicità' si fa vedere nelle aule e significa di fatto apertura al mondo, apertura a tutti i popoli e ai più poveri.

Sia GALIZZI che TARANTOLA, pur nelle loro differenze, ma entrambe come donne professionalmente impegnate nella missione di superare le discriminazioni, presentano un quadro in gran parte ancora da costruire per una vera inclusione delle minoranze e delle donne nel sistema sociale e lavorativo.

TARANTOLA concentra la propria riflessione sulla *inclusione di genere* e, dopo aver raccontato il proprio personale contributo a un progresso in questa direzione, presenta un auspicio, delinea dei percorsi e conclude il suo contributo con una esortazione rivolta *in primis* all'Università Cattolica, invitando tutti a:

- Essere consapevoli che le differenze di genere sussistono, e purtroppo talvolta si ampliano, e che tali disuguaglianze determinano gravi problemi sociali ed economici (anche la violenza sulle donne, drammaticamente aumentata nei periodi di confinamento dovuti alla pandemia, ne è un effetto).
- Impegnarsi per il perseguimento della parità di genere in tutti i Paesi – siamo tutti interconnessi – avendo ben presente che l'uguaglianza delle donne non è un problema di rivendicazioni, ma di giustizia sociale, di inclusione e di crescita solidale e sostenibile.

E conclude:

Tutti insieme possiamo fare la differenza. Lancio qui l'idea di un progetto che potrebbe essere basato sulle *tre S*: più donne per conseguire *Solidarietà*, *Sostenibilità* e *Sviluppo*.

Riportiamo, infine, alcune parole di COVA, che sintetizzano la missione alta e finale del verbo *includere*:

(...) ribadisco la fecondità della funzione orientativa delle scelte quando sono ispirate dal criterio della inclusione e ripeto l'indubitabile necessità di applicarlo perché si tratta delle radici sulle quali si fondano i caratteri di uno sviluppo che Paolo VI nella *Populorum progressio* ha chiamato «l'altro nome della pace».

### *Il verbo innovare*

CAMPIGLIO ricorda l'impegno scientifico e didattico, a partire dall'inizio degli anni Novanta, per l'*innovazione*, che lo portò a promuovere la nascita dell'Istituto di Politica Economica dell'Università Cattolica, poi divenuto Dipartimento da pochi anni, attualmente un punto di riferimento italiano e internazionale per la ricerca sui temi dell'innovazione.

Il manager finanziario CALETTI ha inviato una dettagliata scaletta tecnica delle azioni che riconosce necessarie per *innovare*. Tra le sue considerazioni, dà attenzione al tema cruciale dello 'sviluppo delle competenze', da cui derivano le capacità di innovare. A livello sia educativo che professionale, queste ultime dipendono in grande misura «dallo sviluppo e dal mantenimento ad alto livello sia di competenze specialistiche che di elevate doti qualitative per rispondere, secondo standard d'eccellenza,

alle continue istanze che provengono sia dalla globalizzazione dei mercati che dalle opportunità strategiche di *business*».

Dopo una lunga carriera come manager in settori pubblici e privati, FERRETTI si concentra sull'idea di innovazione, ritenendo «sempre attuale l'*idea dell'innovare*» e richiamando l'attenzione sul fatto che «la propria innovazione è sempre ben conosciuta, non così quella altrui». Rammenta una recente sentenza di condanna del management di un'importante società per bancarotta fraudolenta, in riferimento alla quale egli osserva che, a ben considerare, «l'insolvenza era dovuta al repentino avvento di nuove tecnologie altrui che avevano messo fuori uso quelle in vigore e usate da tutti fino a quel momento». Esorta dunque a considerare che «la mancata attenzione alle conseguenze della innovazione altrui può portare a commettere gravi errori».

FOLONARI accompagna il suo racconto di investimenti nella coltivazione vinicola volti alla ricerca scientifica e a sperimentazioni innovative mostrandoci come per lui *innovazione* sia un modo di pensare ed agire non convenzionale, all'interno di una visione del mondo ottimistica, ispirata dalla fede e che richiede responsabilità:

*Innovare.* Nel mio caso è stato cercare con la scienza di fare un passo indietro, nel senso di produrre vini sempre più naturali e caratteristici, ricorrendo a meno prodotti fitosanitari, cercando di mantenere la massima fertilità dei terreni, trovando armonia con la meccanizzazione, senza ricorrere a facili livellamenti collinari. Tutto in uno spirito di famiglia, accomunato generalmente anche dalla nostra fede cattolica, che ci induce a pensare che non siamo nati solo per questa terra, ma soprattutto per una terra ancora più bella che verrà.

BARTOLOMEO, in una sezione del suo scritto non citata finora, invita a *guardare oltre l'idea d'innovazione in senso tecnologico e digitale* che, anche sulla spinta del fenomeno mediatico e sociale delle startup, è diventata «uno stile, un mantra e talvolta addirittura un fine»:

In molti ambiti l'innovazione – non solo quella tecnologica, ma anche quella di processo e di servizio – è necessaria per ottenere vantaggi di efficienza e quindi creare condizioni di accesso, per raggiungere utenti altrimenti troppo distanti, per rendere più efficaci e continuativi i servizi sociali, per calibrare in maniera personalizzata le attività di cura, per ridurre il consumo di risorse non rinnovabili e favorire la chiusura del cerchio (*closing the loop*) dell'energia e dei materiali. *Investire per includere necessita quindi di una buona dose di innovazione*, un ingrediente da dispensare con attenzione, e aggiungerei anche di creatività, coraggio, radicamento valoriale, empatia, consapevolezza, umanità.

BERTO, da parte sua, osserva:

Ecco: l'innovazione come risultato della visione concreta, operativa, oserei dire quotidiana del lavoro, è quella che sento più vicina. Siamo immersi in una cultura che vede nella 'startup innovativa' la nuova frontiera dell'azienda del futuro... io ho massimo rispetto per tutto questo, ma lavoro in un ambito che ha trecento anni di storia, su un territorio che ne ha mille, e posso assicurare che la tensione all'innovazione è ed è stata – nei secoli – assolutamente non inferiore a quella delle più innovative startup del nostro attuale scenario imprenditoriale.

Con la prospettiva dell'imprenditore coraggiosamente aperto a vie nuove che ha avviato la produzione di microalghe per uso alimentare, sperimentando fotobioreattori ad alta tecnologia per garantire una produzione più

costante e un controllo qualitativo maggiore rispetto alle colture in vasca, MATELLI osserva:

‘Innovazione’ non è solo ‘novità’ o ‘miglioramento’, ma è sempre stata da me percepita come il risultato di un processo di analisi che ha poi portato a sviluppare nuove idee per tracciare le scelte strategiche verso cui focalizzare le risorse e le energie lavorative. (...) È guardarsi attorno e osservare quello di cui la gente ha bisogno per riconoscere se tale idea può soddisfare una specifica domanda. E a questo punto occorre il coraggio di mettersi in gioco anche se l’idea può apparire ‘folle’ agli occhi degli altri. L’innovazione richiede di creare opportunità di lavoro per i giovani (in cui riconosco il vero investimento per il futuro), avendo l’attenzione di creare benefici non solo economici ma anche sociali ed ambientali.

NUSINER invita ad avere un’attenzione permanente ai cambiamenti:

*Innovare* è oggi una necessità permanente, una condizione che plasma la nostra vita: non solo per essere aperti al cambiamento ma esserne protagonisti. In tutti i campi.

Potremmo andare avanti, ma sarebbe pleonastico ripetere i pensieri sull’*innovare* già espressi dalle *Alumnae* e dagli *Alumni* quando hanno presentato le prospettive dell’*investire* e dell’*includere*, e pertanto rimandiamo il lettore alle pagine sopra scritte.

### *La gerarchia naturale dei tre verbi*

Concludendo, osserviamo come, nel quadro complessivo delle ventisei testimonianze, i tre verbi che inizialmente

avevamo pensato, nell'ordine, come *investire*, *includere* e *innovare*, si siano spontaneamente organizzati entro un sistema assiologico che mette al primo posto, come guida, l'*includere*, al secondo posto, come strumento, l'*investire*, e al terzo posto, come naturale conseguenza delle prime due azioni, l'*innovare*. L'importantissima *innovazione*, infatti, non appare come un primario obiettivo in sé, ma piuttosto come figlia 'naturale' delle ispirate azioni che *includono* e del lungimirante impegno a *investire*.

## Denominazioni dei corsi di Economia (1926/1927-1946/1947) e della Facoltà

1926/1927-1931/1932, Corso di laurea in 'Scienze economiche' nella Scuola di Scienze politiche, economiche e sociali.

1932/1933-1935/1936, Corso di laurea in 'Economia e commercio' nella Facoltà di Scienze politiche, economiche e commerciali.

1936/1937-1946/1947, Corso di laurea in 'Economia e commercio' nella Facoltà di Scienze politiche.

1946/1947 Corsi serali in 'Economia e commercio' nella Facoltà di Scienze politiche.

1947/1948-1993/1994, Facoltà di Economia e commercio.

Dal 1994/1995, Facoltà di Economia.





# Indice delle parole notevoli

- Agricoltura biologica 71, 75-76  
Algoritmi 15  
Ambiente 10, 12, 14, 58, 62-63  
Artigianato 61  
Audiodescrizione per ipo-/non-vedenti 65  
Balbuzie, prevenzione, diagnosi, riabilitazione 54, 66  
Banca e finanza 62-64  
Benessere 11, 66  
*Big data* 15, 24  
Bioscienze 54  
Burkina Faso 72  
Calcio 72  
Centralità della persona 29  
Chimica e farmaceutica 67-68, 72  
Ciclismo 53  
*Coding* 22  
Collaborare, e crescere 8  
Commercio, come relazione 10  
Competenze 12, 17, 22, 56, 74, 75  
Competenze linguistiche 19, 22  
Contabilità e bilancio 22  
Cooperazione 11  
Costituzione 10  
Costituzione economica 29-30  
*Critical thinking* 22, 24  
Cultura e fede 25  
*Data science* 22  
Dignità 64  
Disabilità come opportunità 54  
Diseguaglianze sociali 62-63  
Disoccupazione 29-30  
Donna/donne 7, 73  
Dono, nelle relazioni economiche 10  
Dopoguerra 16, 25-26, 29, 32  
Dottrina sociale della Chiesa 25-26, 70, 74  
Econometria 33  
Economia e gestione dei beni culturali 19  
Economia e gestione dell'impresa 22  
Economia politica 29  
Economia sanitaria 18-19

Economia, come scienza sociale 7, 16  
 Equità 12, 58  
 Europa 33  
 Famiglia 12, 42, 53, 60, 69, 75, 77  
 Fede cattolica 75, 76  
 Fiducia 9-10  
 Finanza aziendale 22  
 Finanza d'impatto 64  
 Finanza responsabile 62-64  
 Finanza sostenibile 10, 63  
 Formazione permanente 47  
 Fotobioreattori, ad alta tecnologia innovativa 71  
 Futuro 10, 39, 50, 52, 57-58, 60, 72, 76-77  
 Genere umano 67  
 Genere, inclusione di 73  
 Genere, parità di 73  
 Gerusalemme 72  
 Gestione del personale 22, 61  
 Giardino, metafora del 9  
 Giustizia e Pace 10  
 Giustizia sociale 29  
 Giustizia, come eguaglianza sostanziale 12  
 Globalizzazione 24, 50, 63, 75  
 Gratitudine 9-10  
*Green economy* 50, 64, 75-77  
 Identità 23-24, 43, 49, 58  
 Imprenditorialità e creatività 58  
 Imprenditorialità, e investimento 61  
 Impresa 8  
 Impresa familiare 53, 75  
 Impresa pubblica 29, 31-32, 39  
 Imprese e imprenditori animati da un *purpose* 63-64  
 Includere, attraverso lo sport 72  
 Includere, come assunzione di responsabilità 55  
 Includere, come cura del creato 70-71  
 Includere, come investimento 55  
 Includere, come investimento nelle relazioni 66  
 Includere, come ricerca e sperimentazione 55, 75-77  
 Includere, comprendendo e ascoltando 55  
 Includere, crescere 52  
 Includere, culture diverse 52  
 Includere, giovani 13  
 Includere, intelligenza artificiale 13, 15  
 Includere, interagendo 52  
 Includere, minoranze etniche e religiose 73

Includere, nei consumi e negli stili di vita 13

Includere, nei divari territoriali 13

Includere, nei rapporti intergenerazionali 13

Includere, nell'informazione 51

Includere, nell'innovare 13

Includere, nella comunità 50, 54, 66, 68-69

Includere, nella didattica 67-69

Includere, nella distribuzione delle risorse 68

Includere, nella finanza 68

Includere, nella formazione universitaria 12

Includere, nella fruizione artistica 50, 65

Includere, nella parità di genere 51, 73

Includere, nella storia d'Italia 57

Includere, nelle migrazioni 13

Includere, nelle relazioni tra impresa e lavoratori 69-70

Includere, nuove idee, competenze e conoscenze 55-56

Includere, per aprire all'evoluzione sociale 50, 69

Includere, persone di diversi contesti geografici e sociali 73

Includere, primato del 57, 69-70

Incubatori d'impresa 54

Individualismo 50

Infodemia 51

Informatica 15, 35

Informazione economica 51

Inghilterra 44, 52

Innovare, attraverso la partecipazione tra pubblico e privato 72

Innovare, come assunzione di responsabilità 55, 57

Innovare, competenze necessarie 74

Innovare, crescere 52

Innovare, e fare impresa 76

Innovare, facendo rete 14

Innovare, innovazione tecnologica e disabilità 65

Innovare, intelligenza artificiale 14

Innovare, investire, includere, loro legame 50, 58, 78

Innovare, nei linguaggi 50, 65

Innovare, nell'informazione 51

Innovare, nella didattica 44-48

Innovare, nelle organizzazioni 14

Innovare, nelle relazioni 14

Innovare, non solo nelle startup 76

Innovare, oltre la tecnologia 14

Innovare, per costruire il futuro 14, 51-52

Innovare, per essere protagonisti 77

Innovare, per la sostenibilità ambientale 14, 58

Innovare, rilevanza etica 57

Innovare, rischio dell'innovazione altrui 75

Innovare, sperimentazione scientifica 75

Innovare, trasformando le organizzazioni e i processi 55

Innovazioni di prodotto 14, 94

Insegnamenti giuridici, area privatistica 22

Insegnamenti giuridici, area pubblicistica 22

Intelligenza artificiale 13-15

Interdisciplinarietà 15, 21-22, 64

Intervento pubblico nell'economia 26

Intraprendere 8

Investire 10

Investire, chimica e farmaceutica 68

Investire, come atto di fiducia 11

Investire, come atto di responsabilità 10-11

Investire, come impegno di se stessi in un progetto 55

Investire, crescere 52

Investire, diffusione territoriale degli investimenti 49

Investire e desiderare 66

Investire, il proprio tempo 59

Investire, in capacità trasformativa 63

Investire, includere, innovare, scelta delle parole 8

Investire, interagendo 52

Investire, nei propri limiti 54, 66

Investire, nell'informazione 51

Investire, nella formazione 56, 59

Investire, nella formazione del personale 61, 64

Investire, nella formazione dell'imprenditore 61, 64

Investire, nella qualità delle relazioni in azienda 61-62, 71

Investire, ovvero dare dignità 64

Investire, su fattori immateriali 59-60

Investire, sulle persone 10, 61, 64-66

Ipoudenti 65  
 Ipovedenti 65  
 Lavoro 11, 70-71  
 Luoghi, importanza dei 9, 44-46, 51-52  
 Magistero della Chiesa Cattolica 11, 23, 25, 70  
 Management pubblico 66  
*Marketing* 22, 34, 36, 48, 94  
 Matematica 19, 22, 26, 41-42, 45, 47  
 Memoria 9, 24, 58  
 Merito 10  
 Mezzogiorno 29, 32, 57  
 Microalghes per uso alimentare 77  
 Migrazioni interne 29  
 Multidisciplinarietà, nella didattica 21, 44, 47-48  
 Multidisciplinarietà, nella ricerca 67  
 Nazionalizzazione dell'energia elettrica 31  
 NEETs (Neither in Employment or in Education or Training) 13  
 Non udenti 65  
 Non vedenti 65  
 Nostalgia 9  
 Occupazione 14, 29-30, 49, 57, 77  
 Opportunità 16, 48, 54, 66, 75, 77  
 Organizzazione aziendale 28  
 Organizzazioni sindacali 32  
 Paesaggio, cura del 65, 70-71  
 Pandemia 57  
 Parità di genere 10  
 Persona 10-11, 14, 21, 23-24, 29, 38, 52, 60, 64  
 Personalismo comunitario 29  
 Politica economica, Piano INA-Casa 30  
 Politica economica, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) 57  
 Politica economica, Programmazione economica 32  
 Politica economica, ricostruzione post-bellica 29-30  
 Produrre e distribuire 8  
 Programmazione e controllo 22  
 Psicologia economica 22  
 Qualità delle decisioni e dei progetti 50-51  
 Responsabilità 8-9, 14-15, 20, 23, 51, 55, 75  
 Riabilitazione 50-51, 54  
 Ricerca e sviluppo 67  
 Ricerca scientifica 65  
 Riforma agraria 30  
 Riforma del collocamento 30  
 Robotica 13, 15  
 Salute 18, 68  
 Scienza delle finanze 48

Scienza e fede 25  
 Scienze dell'economia aziendale 27-28, 35-36  
 Scuola media unica 31  
 Scuola post-keynesiana 33  
 Semplificare 8  
 Servizi per l'infanzia 31  
 Sociologia economica 24  
 Solidarietà 10, 74  
 Sostenibilità ambientale e sociale 10, 14, 60, 74  
 Sport 72  
 Squilibri strutturali 29  
 Startup, incubatore 54  
 Statistica 22, 26, 31, 36, 40, 43, 47  
 Storia d'Italia 57  
 Storia del pensiero economico 22, 48  
 Storia economica 8, 22, 30, 32, 37, 41-42  
 Strategia aziendale 22, 42  
 Sviluppo 17, 30, 67, 69, 74  
 Sviluppo economico 13-14, 33, 57, 67, 69-70, 74  
 Tecnica bancaria e professionale 22, 28  
 Territori, importanza dei 51  
 UCSC, corsi di laurea interfacoltà 18-20  
 UCSC, corsi di laurea tardo-pomeridiani 16-18, 28, 34, 40-41, 43-46, 56, 59, 79  
 UCSC, didattica innovativa 34  
 UCSC, Facoltà di Economia, didattica, formazione post-laurea 28  
 UCSC, didattica, interdisciplinarietà 15, 21  
 UCSC, didattica, internazionalizzazione 20  
 UCSC, didattica, missione formativa 34  
 UCSC, didattica, multidisciplinarietà 34, 44, 47-48  
 UCSC, Facoltà di Economia, didattica, pluralismo 21  
 UCSC, Facoltà di Economia, didattica, studenti lavoratori 15-18, 28  
 UCSC, Facoltà di Economia, formazione extra-curricolare 48  
 UCSC, Facoltà di Economia, iscrizioni 34  
 UCSC, Facoltà di Economia, origini 16-17, 26-28, 43  
 UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, *big data* 22  
 UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, centri di ricerca 35-37  
 UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, economia e diritto 22  
 UCSC, Facoltà di Economia,

ricerca, economia e Dottrina sociale della Chiesa 23

UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, economia e personalismo 23

UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, economia e umanesimo 23

UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, economia sperimentale 23

UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, impatto sociale 23

UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, interdisciplinarietà 21-22

UCSC, Facoltà di Economia, ricerca, pluralismo 21

UCSC, formazione dei lavoratori 11, 16-17

UCSC, formazione, settore bancario 37

UCSC, formazione, stage 37

UCSC, identità cristiana 58

UCSC, includere come apertura a tutti i popoli e ai più poveri 73

UCSC, includere gli studenti 47

UCSC, investimenti materiali e immateriali 59-60

UCSC, origini, studi economici e sociali 44

UCSC, qualità dei docenti, attenzione agli studenti 45-47

UCSC, qualità dei docenti, efficacia comunicativa 47-48

UCSC, qualità dei docenti, empatia 47-48

UCSC, scienze economiche e scienze sociali 16

UCSC, spazi e luoghi di incontro 44-46

UCSC, storia e innovazione 59-60

UCSC, storia e senso di un percorso 53

UCSC, Terza Missione 11, 16-17, 21, 29-30, 33, 35

USA, Stati Uniti d'America 52

Viticultura 64-65, 75

Welfare 11





## Bibliografia

S. ALFIERI - E. SIRONI - E. MARTA - A. ROSINA - D. MARZANA, *A study on the condition of young Italian Neets and their family background*, in «Europe's Journal of Psychology», 2015, 11, 2, pp. 311-322.

C. BESANA, *Corsi per laureati e per persone colte. Premesse e prime realizzazioni della formazione permanente (1925-1959)*, in A. CARERA (a cura di), *Storia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Le istituzioni. Volume IV - Per una comunità educante - La formazione e la didattica*, Vita e Pensiero, Milano 2005, pp. 491-559 e l'Appendice alle pp. 560-603.

PH. BOUCHER (2020), *Artificial intelligence: How does it work, why does it matter, and what can we do about it?*, European Parliament - Panel for the Future of Science and Technology, [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/641547/EPRS\\_STU\(2020\)641547\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/641547/EPRS_STU(2020)641547_EN.pdf)

L. CAMPIGLIO, *Prima le donne e i bambini. Chi rappresenta i minorenni?*, Il Mulino, Bologna 2005.

A. CARERA, *La «comunità educante». Profilo educativo e didattico*, in A. CARERA (a cura di), *Storia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Le istituzioni. Volume IV - Per una comunità educante - La formazione e la didattica*, Vita e Pensiero, Milano

2010, pp. 3-156 e l'Appendice sulla Cronologia delle principali strutture didattiche e relative sedi, 1921/22-2009/10 alle pp. 157-160 e sui Presidi di Facoltà, 1921/22-2009/10 alle pp. 161-164.

F. CESARINI - A.M. LOCATELLI - F. PINO (a cura di), *Antonio Confalonieri: studioso, banchiere, gentiluomo*, Bancaria, Roma 2017.

A. COVA, *Che fare? Considerazioni sulle "Teorie dei programmi pratici di sviluppo" in Italia negli anni 1945-1959*, in «Quaderni Degasperiani», vol. 7, Rubbettino, Soveria Mannelli 2019, pp. 45-86.

A. COVA, *L'impegno per la ricostruzione e lo sviluppo economico e sociale del Paese (1945-1965): Francesco Vito e Mario Romani*, in «Bollettino dell'Archivio per la storia del movimento sociale cattolico in Italia», 1995, 2, pp. 132-151.

A. COVA, *Mario Romani e il Novecento: ordine economico e riscatto del lavoro*, in «Bollettino dell'Archivio per la storia del movimento sociale cattolico in Italia», 2015, 2, maggio-agosto, pp. 149-198.

A. COVA - C. BESANA (a cura di), *Amintore Fanfani: formazione culturale, identità e responsabilità politica*, Vita e Pensiero, Milano 2014.

F. DEL PIZZO - S. LEONE - E. SIRONI, *Giovani del Sud. Limiti e risorse delle nuove generazioni nel Mezzogiorno d'Italia*, Vita e Pensiero, Milano 2020.

F. DUCHINI, *L'economia*, in *L'Università Cattolica a 75 anni dalla fondazione. Riflessioni sul passato e prospettive per il futuro*.

*Atti del 65° corso di aggiornamento culturale dell'Università Cattolica*, Vita e Pensiero, Milano 1998, pp. 237-277.

R. FIOCCA - C. CANTÙ, *Immigrati e Consumi in Italia. I consumi come fattore di integrazione e acculturation*, Franco Angeli, Milano 2020.

C. GHISSETTI - A. MARZUCCHI - S. MONTRESO, *The open eco-innovation mode. An empirical investigation of eleven european countries*, in «Research Policy», 2015, 44, 5, pp. 1080-1093.

P. MAGRI (a cura di), *Dall'Istituto di economia aziendale al Dipartimento di scienze dell'economia e della gestione aziendale, 70 anni di esperienza. Appunti cronologici e documentazione*, Università Cattolica del Sacro Cuore, Dipartimento di Scienze dell'economia e della gestione aziendale, Milano 1993.

G. MAZZOCCHI, *Uomini e vicende della Facoltà di economia e commercio*, in «Alma Mater», 1963, 19-20, pp. 39-65.

L. MENGONI, *Fondata sul lavoro: la Repubblica tra diritti inviolabili dell'uomo e doveri inderogabili di solidarietà*, in M. NAPOLI (a cura di), *Costituzione, lavoro, pluralismo sociale*, Vita e Pensiero, Milano 1998, pp. 3-13.

D. PARISI, *L'economia come scienza a servizio dell'uomo e della società: la ricerca scientifica e la didattica in Università Cattolica negli anni Quaranta*, in G. DE LUCA (a cura di), *Pensare l'Italia nuova. La cultura economica milanese tra corporativismo e ricostruzione*, Franco Angeli, Milano 1997, pp. 137-162.

D. PARISI, *Venticinque anni nell'Università Cattolica di Milano: Pasquale Saraceno (1933-1950)*, in «Bollettino dell'Archivio

per la storia del movimento sociale cattolico in Italia», 1996, 2, pp. 294-305.

D. PARISI, *Francesco Vito at the Catholic University from 1929 to 1968: Forty years in the biography of an economist*, in «Rivista internazionale di scienze sociali», 2009, 2, pp. 177-197.

D. PARISI - C. ROTONDI (a cura di), *Francesco Vito. Attualità di un economista politico*, Vita e Pensiero, Milano 2003.

G. RIVELLINI - E. SIRONI - D. BRICCOLA - L. VENDEMIATI, *L'ascolto: un approdo sicuro. Quando il telefono ci viene in aiuto*, Cleup, Padova, 2015.

M. ROMANO, *Cultura e petrolio. Marcello Boldrini dall'Università Cattolica ai vertici dell'Eni*, Il Mulino, Bologna 2017.

A. ROSINA, *Il futuro non invecchia*, Vita e Pensiero, Milano 2018.

M. VIVARELLI, *Innovation, employment and skills in advanced and developing countries: A survey of economic literature*, in «Journal of Economic Issues», march 2014, 1, vol. XLVIII, pp. 123-154.

## RINGRAZIAMENTI

L'ideazione e la composizione di questo volume nascono dall'impegno e dalla partecipazione di tutto il corpo docente della Facoltà di Economia che si è riconosciuto nel progetto e ha condiviso l'intenzione di partecipare ai festeggiamenti per il centenario dell'Ateneo attraverso pagine dedicate ai tre verbi *investire, includere, innovare*. Nella Premessa è narrata la genesi di queste tre idee ispiratrici. La stesura dei due capitoli successivi è stata resa operativamente possibile dal lavoro di uno staff che, ben coeso, si è diviso i compiti.

I docenti di Storia economica CLAUDIO BESANA, GIANPIERO FUMI, ANDREA MARIA LOCATELLI hanno redatto il capitolo *Economia, una Facoltà tra ricerca scientifica e impegno civile*.

ELISABETTA MATELLI, come delegata per gli *Alumni* di Facoltà, ha coordinato i rapporti con le ex studentesse e gli ex studenti della Facoltà domandando una loro testimonianza e ha collegato, in un'unica narrazione, le loro ventisei voci.

I colleghi RAFFAELE ARGIENTO, CLAUDIA GHISSETTI, ANDREA MARIA LOCATELLI, MICHELE LONGO, CECILIA MANZO, SEBASTIANO NEROZZI, ANDREA QUATTROCCHI, ELISA RAOLI, GIULIA RIVOLTA hanno collaborato nel censimento delle *Alumnae* e degli *Alumni* segnalati dai do-

centi della Facoltà e dalla Associazione Necchi, offrendo assistenza nella raccolta delle loro testimonianze. ANDREA MARIA LOCATELLI, MICHELE LONGO, CECILIA MANZO, SEBASTIANO NEROZZI e ANDREA QUATTROCCHI sono stati di prezioso supporto a ELISABETTA MATELLI nelle fasi redazionali dello scritto e nella correzione delle bozze.

SEBASTIANO NEROZZI ha composto l'Indice delle parole notevoli.

Alcuni colleghi hanno comunicato alla Preside loro riflessioni sui tre verbi, offrendo spunti specifici per la composizione della Premessa:

ALESSANDRO BARONCELLI (Economia e gestione delle imprese) sull'investimento innovativo in relazioni inclusive 'nelle' e 'fra' le imprese.

GUIDO CONSONNI (Statistica) sull'impatto degli algoritmi e la sfida dell'intelligenza artificiale.

RENATO FIOCCA (Marketing) sulla funzione dei consumi – in ottica di '*acculturation*' – per l'inclusione sociale degli immigrati.

CLAUDIA GHISETTI (Economia applicata) sulle prassi collaborative fra le imprese e gli enti di ricerca e sulle 'innovazioni ambientali' o 'eco-innovazioni'.

ALESSANDRO ROSINA (Demografia) sul ruolo dei giovani e l'importanza di includerli nei processi innovativi economici e sociali.

EMILIANO SIRONI (Statistica sociale) sul tema dei divari territoriali e dei giovani esclusi dai percorsi di studio e di lavoro.

MARCO VIVARELLI (Politica economica) sulle politiche dell'innovazione e i benefici per la collettività delle inno-

vazioni di prodotto *'labour-friendly'* in chiave di inclusione sociale.

La composizione della Bibliografia è stata possibile anche grazie alle segnalazioni di molti docenti della Facoltà ai quali parimenti va un ringraziamento che qui si esprime in forma collettiva.

Nella Bibliografia è citato lo scritto di ALDO CARERA *La 'comunità educante'. Profilo educativo e didattico*, inserito nel volume da lui curato per la collana sulla Storia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, *Le istituzioni - Per una comunità educante - La formazione e la didattica*, Vita e Pensiero, Milano 2005, da cui sono tratte le principali informazioni di carattere storico sui corsi di studio in 'economia' riportate nella Premessa.

All'esterno della Facoltà, fondamentale è stato il supporto della dottoressa ELENA RIVA dell'Associazione Ludovico Necchi per aver consentito di risalire a un certo numero di *Alumnae e Alumni*.

Da ultimo, ma certamente non ultimi nella ricostruzione della nostra storia di Facoltà, I VENTISEI LAUREATE E LAUREATI DELLA FACOLTÀ DI ECONOMIA che hanno accettato di inviare un contributo scritto, non di rado 'colorato' non solo di *ethos* ma anche di *pathos*, i quali hanno dato un prezioso valore aggiunto alle loro storie e riflessioni raccolte nel secondo capitolo.

Finito di stampare  
nel mese di novembre 2021  
da Litografia Solari  
Peschiera Borromeo (Mi)