

Le parole del futuro

Università Cattolica del Sacro Cuore

Facoltà di Economia e Giurisprudenza

**Locale - Globale
Competenza
Pubblico - Privato**



VITA E PENSIERO



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 e sito web www.clearedi.org

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

ISBN 978-88-343-4693-8

Indice

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Premessa | 7 |
| <i>Locale - Globale</i> | 17 |
| Lo sguardo locale aperto sul mondo | 18 |
| Un nuovo progetto agli inizi della globalizzazione: l'innovazione quale idea centrale | 22 |
| L'internazionalizzazione quale fattore di successo: il progetto Double Degree | 25 |
| Uomo, impresa e valore economico: una riflessione contemporanea che parte da lontano | 31 |
| Attuazioni nell'esperienza di Terza Missione: dal Laboratorio di Economia Locale a quello di Mondialità Consapevole | 40 |
| La relazione con la Chiesa piacentina, parte viva della Chiesa universale | 45 |
| <i>Competenza</i> | 53 |
| Nel dedalo della competenza: significati e interpretazioni | 54 |
| Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: il caso della giustizia civile e della mediazione | 60 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: la sostenibilità | 65 |
| Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: le sfide dell'economia digitale | 68 |
| Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: le competenze per la vita | 78 |
| <i>Pubblico - Privato</i> | 83 |
| La dialettica pubblico - privato: una relazione sempre viva | 84 |
| La dicotomia pubblico - privato tra economia e diritto | 88 |
| L'oblazione e il dono | 95 |
| La dimensione personale e comunitaria nella formazione universitaria | 100 |
| Gli Autori | 105 |

Premessa

Le nostre parole chiave Locale - Globale, Competenza, Pubblico - Privato sono due binomi congiunti da un termine centrale. Si avverte il ritmo del movimento e il dinamismo che ci caratterizza? Dialogo, relazione, confronto, sinergia sono la cifra del nostro essere. Lo si comprende dal doppio della nostra denominazione: economia e giurisprudenza, come dal doppio dei nostri campus: Piacenza e Cremona. Prospettive diverse, mondi differenti che si guardano, che si parlano, che cercano vie per comprendersi e collaborare.

Solo così si spiegano le esperienze di ‘doppio’ che sembrano il tratto distintivo e la specificità delle nostre scelte e che negli anni sono diventate buone azioni di formazione, robusti approcci di ricerca, innovativi interventi di raccordo con i territori e le comunità, sempre cercando equilibri nuovi e spesso trovando soluzioni inedite.

Le ragioni della genesi

Nell’arco dei primi 100 anni dell’Ateneo, la nostra facoltà è una delle ultime nate. Il successo del primo corso di laurea in Economia avviato nel 1990, ancora sotto l’egida della Facoltà milanese, ma voluto da due economisti pia-

centini di chiarissima fama e di lungimiranti vedute come Giacomo Vaciago e Giancarlo Mazzocchi, porta nel 1995 al riconoscimento della Facoltà. Una nascita che si spiega solo come risposta alla domanda urgente e impegnativa che proveniva dal tessuto sociale, imprenditoriale, lavorativo e istituzionale dei nostri territori. All'ingresso della *food valley*, con una precisa vocazione all'esportazione e una forte propensione alla manifattura, essi esprimevano, con la voce degli imprenditori e degli amministratori locali, l'esigenza di una prossimità della conoscenza, di luoghi di elaborazione sociale e di produzione dell'innovazione che non trovava corrispondenza nell'offerta già presente in ambiti, pur molto prestigiosi e a portata di mano, come quelli degli Atenei di Milano, Parma, Pavia.

L'originaria intuizione ha trovato conferme nel tempo, e il seme ben radicato ha portato molto frutto: i solidi risultati ottenuti con i primi corsi di laurea, hanno dato respiro a dialoghi generativi che hanno aperto nuovi scenari. In questo senso vanno lette le prime esperienze di doppie lauree nella rete internazionale delle *business school*, con programmi di studio confrontati e costruiti insieme ai partner europei e americani. Si afferma infatti la convinzione che la dimensione globale dell'impresa economica debba contare su profili di competenza radicati nelle visioni proprie di ciascuna cultura e storia, ma anche arricchiti dall'incontro con l'altro, dall'apprezzamento delle differenze e dalla possibilità di stabilire alleanze.

E allo stesso principio si ispira la proposta della doppia laurea in diritto ed economia. Il rigoroso e tradizionale percorso di studio della laurea a ciclo unico in giurisprudenza,

che nel frattempo si era aperto nella sede piacentina, si è trasformato ed arricchito da un graduale e progressivo avvicinamento ai contenuti propri delle scienze economiche. L'obiettivo è formare persone che, interiorizzando la dialettica sempre viva e appassionante tra giuristi ed aziendalisti, siano più attrezzate e complete per affrontare le nuove professioni, nelle grandi trasformazioni in atto.

L'apertura curiosa e interessata a ciò che sta nel campo del vicino, per coinvolgerlo e renderlo parte di un progetto nuovo e impensato, è alla base delle lauree magistrali centrate sul marketing, sull'innovazione digitale e della laurea triennale pensata sulla sostenibilità, che godono del rigoglioso apporto vitale fornito dai contenuti propri delle scienze agrarie e della formazione, generosamente fornito dalle facoltà con cui condividiamo i campus, ma anche dalle esperienze dei poli imprenditoriali dei distretti in cui siamo inseriti.

Possiamo dunque affermare che non solo l'atto di nascita si pone in una logica di risposta ad un bisogno, ma anche la crescita nel tempo si conferma nella vividezza di una relazione di vicendevoles dono. Come altrimenti spiegare l'attenzione reciproca, il sostegno ai progetti di volta in volta ideati, la presa in carico di un bene percepito davvero come comune?

Prospettiva e senso della ricerca

Se queste sono alcune esemplificazioni di come l'offerta formativa della Facoltà si sia definita in un quadro da sempre ispirato alla dimensione dialogica, giova soffer-

marci brevemente su come tale prospettiva sia stata assunta anche nelle ricerche condotte dalle studiose e dagli studiosi della Facoltà che, pur nel tracciato proprio delle discipline e degli ambiti scientifici di appartenenza, hanno volentieri aderito a progetti di indagine comparative e interdisciplinari.

L'approccio all'economia, che vede l'azienda come sistema di scambi e di relazioni per generare valore di crescita, sviluppo e sostenibilità, viene definito ed inquadrato in un contesto di ricerca della giustizia. La sfida da raccogliere non è solo quella della creazione della ricchezza e della sua misurazione, ma anche quella della sua distribuzione secondo criteri di equità che diano voce a dimensioni inaudite o non sufficientemente ascoltate fino ad ora (diritti della terra, diritti delle creature che la popolano, diritti delle future generazioni). Le imprese sono i soggetti fondamentali ed insostituibili del processo di creazione di valore, che realizzano attraverso l'allestimento dei beni e dei servizi per il soddisfacimento dei bisogni, ma anche con l'innovazione e il trasferimento del progresso tecnico-scientifico nella dimensione sociale. Quando le imprese operano in condizioni di equilibrio, possono offrire un contributo rilevante al bene delle comunità e dell'ambiente. Ciò nondimeno, tanto gli effetti derivanti da comportamenti imprenditoriali non orientati alla preservazione del patrimonio in tutte le sue accezioni, quanto le conseguenze di gestioni non virtuose che riversano, sui portatori di interesse, impatti individuali e collettivi negativi, sono evidenze documentate.

La centralità della creazione di valore è premessa e condizione necessaria, conferisce senso e profondità all'obiettivo di conservazione del capitale nella sua più attuale accezione, secondo cui non può essere disgiunto dalle altre dimensioni che tengono conto del sistema nel quale l'impresa si sviluppa e del perseguimento del bene comune. Esso integra vantaggi economici e competitivi di lungo periodo, con la tutela e la salvaguardia dell'ambiente e la promozione dello sviluppo sociale passando concretamente attraverso alcuni snodi determinanti: ripensare i beni e i servizi prodotti, valutando i rischi e le opportunità della loro produzione o erogazione, in relazione a quanto necessario al mercato di riferimento; innovare la catena del valore incrementando la qualità e l'efficienza dei processi in modo da qualificare e ridare dignità al fattore umano; ridurre i costi migliorando i processi distributivi; alimentare lo sviluppo di reti locali e collaborative.

In questa prospettiva il dialogo con gli *stakeholders*, inteso come strumento per rilevare le legittime attese degli interlocutori, diventa un elemento rilevante, con la finalità di contemperare il valore per l'impresa con il valore sociale e per l'ambiente. Scriveva Masini (1970) che «l'impresa nasce come elementi, fattori, energie, risorse personali e materiali ricondotte ad unità dal comune insieme dei fini (...) e c'è un bene comune per le persone che con intensità e qualità varia fanno parte dell'istituto».

La considerazione di questi fenomeni rende sensata la domanda su quale sia il perimetro di ricaduta delle azioni imprenditoriali, e su come possa essere definito il con-

cetto di prossimità, rilevante non solo secondo parametri meramente geografici. Da chi può dirsi formata la comunità di riferimento dell'impresa? Forse da coloro che traggono beneficio o subiscono le conseguenze di investimenti nel capitale finanziario, ovunque siano fisicamente situati? O piuttosto dai dipendenti? O da entrambi?

Il lavoro, che un tempo formava, in modo paritario al capitale, un fattore primario di produzione, è spesso degradato ad un ruolo ancillare, mercificato e remunerato in modo inadeguato, anche attraverso l'impiego di manodopera sempre più disponibile a tassi di remunerazione progressivamente ridotti. La riduzione dei tempi richiesti per realizzare profitti con le rendite finanziarie induce a perseguire obiettivi di breve e brevissimo termine, a scapito di una costruzione su basi durature delle fonti di ricchezza. La più recente concezione etica sulla responsabilità sociale vede l'impresa impegnata ad applicare, al sistema dei valori economici, principi di ordine superiore, che si pongono cioè al di sopra della razionalità economica e della legalità.

Riconoscere ed ascoltare le domande di chi condivide i benefici e gli impatti dell'agire economico è un passaggio necessario per assumere consapevolmente la responsabilità della tutela del bene comune, inteso già da Paolo VI (1965) come l'insieme delle condizioni della vita sociale che permettono tanto ai gruppi quanto ai singoli membri di raggiungere la propria perfezione più pienamente e più speditamente.

Il bene comune si sviluppa tra gli esseri umani e tra gli istituti da essi formati – famiglie, imprese e aziende pub-

bliche – ogni volta che questi soggetti operano insieme intenzionalmente verso uno scopo istituzionale condiviso. Tale concetto trova dunque applicazione a livello di comunità, composta da imprese e altri soggetti che interagendo tra loro possono porsi l'obiettivo di affrontare sfide sociali più grandi. Adeguando le strutture di *governance* e l'organizzazione diviene possibile affrontare e gestire parallelamente rapporti di competizione e cooperazione, adottare approcci collaborativi nella risoluzione di problemi comuni, promuovere accordi e partnership che coinvolgono e valorizzano soggetti diversi della comunità, ispirandosi ad una sorta di cittadinanza locale-globale che sottende responsabilità e libertà, esercizio della giustizia e apertura alla misericordia.

Compito (formativo) dell'università: competenza, cambiamento, responsabilità

L'università in questo movimento ha un compito fondamentale: depositaria della conoscenza e della tradizione, è veicolo di cambiamento per il futuro. La sua missione è ambiziosa: combinare formazione e ricerca, innovazione e cambiamento culturale. La sua responsabilità è grande: promuovere giustizia, solidarietà e sostenibilità nella nuova declinazione di competenza. Ed è proprio attraverso una lettura del concetto di competenza che la facoltà di economia e giurisprudenza cerca di muovere i propri passi.

Siamo consapevoli del rischio implicito nella logica del doppio: il confronto può facilmente degradare nella

contrapposizione, la ricchezza della differenza nella sterilità della divisione, come evidenziano con estrema durezza antagonismi radicati o emergenti tra giovani e vecchi, donne e uomini, poveri e ricchi, immigrati e nativi, comunità rurali e urbane.

Avvertiti e consapevoli di queste tensioni e dei logoramenti che il contratto sociale ha subito, crediamo fortemente nella centralità del rapporto con gli studenti per costruire un nuovo patto per il bene comune. Porli al centro del nostro servizio, destinatari e provocatori delle nostre riflessioni, coinvolgerli nell'elaborazione delle relazioni con il mondo produttivo e sociale, ascoltare le loro istanze, avviarli ad una assunzione progressiva di responsabilità vuole essere il modo concreto per declinare il concetto di competenza. Sugeriamo loro di cercare la propria strada coltivando interessi, passioni e inclinazioni, desideri e speranze, che sempre sono il frutto di radici lontane che vanno scoperte, riconosciute e reinterpretate. Insegniamo che ognuno ha la responsabilità di scoprire chi è e poi di essere se stesso in modo semplice e serio. Per questo interpretiamo la nostra azione di docenti prima di tutto come accompagnamento disponibile, aperto e rigoroso, mai distratto e banale.

Il dialogo con gli studenti si fa dunque sistema didattico, che li vede al centro delle iniziative di confronto con il mondo dell'impresa e delle professioni, dalle lezioni manageriali, ai *business game*, dalle iniziative di stage ai progetti di *mentorship* spinti verso esperienze di incubazione e accelerazione di idee imprenditoriali, che promuoviamo allenando lo spirito di imprenditorialità e

autoimprenditorialità che è, in misura diversa, comunque presente in ognuno.

In questa prospettiva la formazione delle competenze diviene più propriamente formazione alla competenza, quale frutto maturo e sapido di un processo di apertura e di coraggiosa disponibilità verso la realtà (incluso il creato) e verso l'altro che lo abita, di cui ci si vuole prendere cura. Proprio a partire dal riconoscimento della propria identità e libertà si può imparare ad aprirsi in uno scambio dialogico, che abilita alla assunzione personale e interiore di tutto ciò che avviene e si vive.

Scrivendo Ruskin con riferimento all'arte del disegno, per cui non tutti sono portati ad eccellere: «Un uomo nasce artista così come un ippopotamo nasce ippopotamo e artisti non si può diventare, così come non possiamo diventare giraffe», e tuttavia manifestava pienamente la sua vocazione formativa quando affermava: «I miei sforzi non puntano a fare di un carpentiere un artista, ma a renderlo più felice come carpentiere».

In piena sintonia con lo sguardo di papa Francesco, che ci ha invitati ad intraprendere il cammino sinodale per la promozione integrale dell'umanità, la Facoltà conferma la propria apertura all'ascolto delle domande che si alzeranno, si impegna a dare il proprio contributo con generosità, rigore scientifico e cura, nella speranza che anche il poco che si farà, sarà per il bene.

ANNA MARIA FELLEGARA

Presidente della Facoltà di Economia
e Giurisprudenza

Locale - Globale

Riconquistare il tempo sfuggito in un lampo, riprendere un percorso interrotto per causa di forza maggiore, ri-assettare le energie per ripartire e recuperare quella capacità di guardare il mondo con una corresponsione di sensi, come tra interpreti di un unico spartito. Si tratta in fondo – azione non banale – di offrire un nuovo sguardo alla contemporaneità, uno sguardo in grado di non portarci troppo fuori da noi stessi riappropriandoci della semplicità del dubbio, da coltivare in prima persona, pronti a sfruttare il *genius loci* per arrivare a rileggere lo scenario mondiale. Nel tentativo di far emergere questo dialogo tra approccio locale e disegno globale occorre prima di tutto individuare una strategia per assecondare una crescita stabile e sostenibile. Di lì passa l'opportunità di ricostruire e riassembleare un'identità imbevuta di autenticità, con la consapevolezza di recuperare il posto dell'uomo nel mondo. In un contesto sociale in rapida evoluzione appare inevitabile cogliere negli anfratti di una realtà in chiaroscuro, i germogli di un pensiero che piano piano si arrotondi e si faccia movimento, comunità, università. Un'Università da inquadrare come coscienza critica capace di declinare il futuro per le prossime generazioni ponendosi anche come traino di una ripresa

sociale ed economica. La visione globale, lungimirante, mai vincolata dell'Università Cattolica ha sempre saputo conformarsi alle scelte e alle condizioni locali.

Lo sguardo locale aperto sul mondo

La letteratura sociologica, offrendo una chiave di lettura decisamente attuale, evidenzia come incertezza e imprevedibilità caratterizzino gli esiti della globalizzazione, poiché in ogni istante possono comparire novità in termini di regole e fenomeni che si generano in una situazione presente e che ne modificano il corso (Cesareo, Magatti, 2000).

In tale contesto, entrambe le dimensioni globale e locale vengono sottoposte a pressioni e ridefinizioni nell'ambito dei processi di sviluppo economico e sociale.

L'internazionalizzazione degli scambi economici e sociali, dei flussi informativi, ha assoggettato i sistemi locali ad una competizione su scala mondiale provocando spinte, dall'alto, all'apertura al confronto con nuove realtà non solo in senso competitivo, ma anche cooperativo e dal basso, ha incentivato la valorizzazione delle peculiarità locali, onde ricavarne fattori distintivi di azione anche in altri territori. Da ciò deriva che il primo fattore distintivo per una società locale è dato dalla capacità della stessa di sviluppare un'identità forte, condivisa, con la quale proporsi all'esterno. Come osserva Pichierri (2002, p. 13), «aumentare la competitività verso l'esterno richiede tendenzialmente un elevato consenso interno, l'identificazione di tipo comunitario con il proprio territorio diventa una forza produttiva».

L'accentuazione della dimensione locale nei processi di sviluppo viene spesso chiamata in causa in concomitanza a periodi di crisi, a partire da quella degli anni Settanta fino all'attuale conseguenza della pandemia, in quanto, per fronteggiare la crisi, le comunità locali tendono a dimostrare una particolare resilienza, capacità di reazione, unendo risorse economiche, ma anche sociali e culturali e trasformandole in punti di forza nella ridefinizione di un nuovo ordine sociale.

L'Università Cattolica, in particolare con la sua sede di Piacenza, sin dalla sua fondazione ha avuto l'ambizione di agire quale corpo intermedio tra economia e società (per dirla con Ardigò) e supportare la comunità locale a rispondere alle tre sfide discusse sopra, ossia essere più competitiva, rafforzando le proprie reti relazionali e il capitale sociale; a contrastare l'incertezza e i rischi sociali, dialogando con gli altri attori del territorio (attraverso le proprie funzioni di disseminazione dei risultati della ricerca e la terza missione); infine, a rafforzare il capitale culturale tramite la propria funzione educativa. Tali azioni, abbinate alla vocazione all'internazionalizzazione, hanno permesso di mantenere in equilibrio dimensione locale e globale senza cedere a tentazioni di chiusure localistiche, né di omologazione e disgregazione dell'identità locale.

È interessante notare quanto le considerazioni sinora proposte siano in linea con il messaggio di papa Francesco che, nell'Enciclica *Fratelli tutti*, con uno stile comunicativo diretto e 'caldo' rivela capacità di interpretazione arguta e profonda delle dinamiche sociali. Il Papa osserva

come tra processi globali e locali possa prodursi una tensione e avverte: «Bisogna prestare attenzione alla dimensione globale per non cadere in una meschinità quotidiana. Al tempo stesso, non è opportuno perdere di vista ciò che è locale, che ci fa camminare con i piedi per terra. Le due cose unite impediscono di cadere in uno di questi due estremi: l'uno, che i cittadini vivano in un universalismo astratto e globalizzante, (...); l'altro, che diventino un museo folkloristico di eremiti localisti, condannati a ripetere sempre le stesse cose, incapaci di lasciarsi interpellare da ciò che è diverso e di apprezzare la bellezza che Dio diffonde fuori dai loro confini» (FT, 142). Riconosce inoltre il ruolo chiave della società civile nella mediazione tra globale e locale. «Grazie a Dio tante aggregazioni e organizzazioni della società civile aiutano a compensare le debolezze della Comunità internazionale, la sua mancanza di coordinamento in situazioni complesse, la sua carenza di attenzione rispetto a diritti umani fondamentali e a situazioni molto critiche di alcuni gruppi. Così acquista un'espressione concreta il principio di sussidiarietà, che garantisce la partecipazione e l'azione delle comunità e organizzazioni di livello minore, le quali integrano in modo complementare l'azione dello Stato» (FT, 175). Si spinge oltre nell'analisi raccomandando di cogliere nel confronto con altre culture e gruppi tutte le opportunità di crescita individuale e collettiva e considerandoci tutti cittadini di un'unica società globale integrata.

La forza diffusiva dell'epidemia da Covid-19 ci ha costretto a rivedere alcune certezze che lo sviluppo mondiale degli ultimi cinquant'anni aveva consolidato sia nella

percezione collettiva che nelle analisi delle scienze sociali, in particolare quelle regionali. Già prima della pandemia le valutazioni sulla globalizzazione in corso negli ultimi decenni erano accese e contrastanti. Le forze centrifughe che hanno portato all'enorme incremento degli scambi commerciali e dei flussi di capitali e persone, così come le questioni connesse alla perdita di sovranità degli Stati nazionali a favore di organizzazioni e istituzioni di scala sovranazionale (Onu, Ue, Wto), si sono contrapposte ad una simmetrica evoluzione di forze centripete verso il locale e il territorio (Rizzi, Ciciotti, Graziano, 2018). Di qui l'espansione di fenomeni di populismo e sovranismo a livello politico, la tendenza verso nuove forme di protezionismo commerciale accentuate dall'amministrazione Trump, la triste costruzione di muri e barriere per impedire che i flussi migratori rompessero i difficili equilibri sociali dei Paesi occidentali. Tanto che alcuni analisti avevano iniziato a parlare di 'de-globalizzazione' anche per sottolineare le conseguenze negative della totale apertura del commercio e dei flussi di capitali in termini di incremento delle disuguaglianze non solo tra Paesi, ma soprattutto all'interno dei singoli territori.

In questo quadro il coronavirus ha definitivamente indebolito la visione tutta positiva dei benefici della globalizzazione e riportato al centro dell'agenda politica la necessità di salvaguardare l'autosufficienza dei Paesi, se non delle regioni, in termini di presidi sanitari, assetti produttivi, dotazioni di servizi e infrastrutture. Ancora più profondo il ripensamento relativo ai concetti di vulnerabilità e resilienza (Graziano e Rizzi, 2020), che si sono allargati

alle diverse dimensioni della sostenibilità (economia, società e ambiente), anche per le evidenze empiriche del legame tra contagi epidemici e inquinamento o apertura commerciale (Musolino, Rizzi, 2020).

Un nuovo progetto agli inizi della globalizzazione: l'innovazione quale idea centrale

Sul finire degli anni '80 si andava delineando un nuovo scenario internazionale caratterizzato dal processo di integrazione europea che si stava costituendo e dalla caduta del Muro di Berlino che apriva scenari del tutto inattesi. Un paio d'anni più tardi il Trattato di Maastricht avrebbe ratificato questo processo e posto le basi per la creazione dell'Unione europea e dell'Unione monetaria. Più in generale, si stavano anche ponendo le basi per la realizzazione del processo di globalizzazione. In questo scenario, l'Università Cattolica decise di intraprendere una scelta importante. Espandere la sua presenza sul territorio nazionale, arricchendo significativamente la propria offerta formativa con programmi innovativi e metodologie di insegnamento anch'esse innovative e con una visione internazionale.

Per questo motivo si pensò alla costituzione di un nuovo corso di studio che poi sarebbe diventato l'embrione di una nuova Facoltà di Economia. Quel corso di studio, chiamato Economia della organizzazione e dell'innovazione, aveva proprio lo scopo di introdurre nuove tematiche all'interno dei consolidati percorsi formativi elaborati fino ad allora.

Il tema dell'organizzazione e dell'innovazione non fu scelto casualmente. Le nuove tecnologie informatiche e gli albori di quella che sarebbe poi divenuta la rete internet imponevano un ripensamento del concetto di innovazione e soprattutto mostravano la complementarità fra innovazione e organizzazione. I processi innovativi implicano, infatti, la necessità da parte delle imprese o delle istituzioni di adattare la propria organizzazione alle nuove tecnologie. L'innovazione non è semplicemente l'acquisizione di un nuovo processo o la creazione di un nuovo prodotto, ma è essa stessa un processo che implica l'implementazione di molte altre attività interne all'azienda e all'istituzione. Fra queste vi è la capacità di modificare la propria struttura organizzativa che rappresenta, dunque, un elemento cruciale per l'effettiva ed efficace implementazione dell'innovazione stessa.

Su questi temi il Professor Giacomo Vaciago, primo coordinatore del nuovo percorso di studio, in un bilancio tracciato dopo il primo anno evidenziava che «(...) l'Università sta producendo cervelli per l'economia pia-centina, ma i primi risultati si avranno fra quattro anni: quando saremo a regime, il contributo diventerà organico e annuale. Questo è l'aspetto che potremmo definire istituzionale, ma la nuova Facoltà intende porsi come interlocutore costante della realtà locale. Esempi in questa direzione sono rappresentati da due significativi convegni organizzati sul tema dell'innovazione. Il primo con il Professor Faggin esperto di reti neurali e l'altro sul tema delle telecomunicazioni, con la presenza di docenti ed esperti del settore nazionali e internazionali». In que-

sto quadro l'università è destinata ad assumere un ruolo cruciale come struttura propositiva di idee formative, di ricerca e di collaborazione fra imprese e istituzioni.

Anche l'allora Rettore dell'Università Cattolica, Professor Adriano Bausola, grande sostenitore dell'iniziativa, sottolinea come il corso di laurea piacentino si inserisca in un programma a lungo termine in grado anche di creare significative sinergie interdisciplinari, favorite, ad esempio, dalla presenza ormai consolidata della Facoltà di Agraria. I primi anni furono di grande successo e mostrarono come quella scelta fosse assolutamente corretta. Siamo tuttavia nei primi anni '90 e si rendeva necessario un ulteriore rafforzamento del progetto formativo poiché i processi di cambiamento tecnologici in atto e il nuovo contesto nazionale e internazionale richiedevano un rafforzamento del progetto stesso.

L'iniziativa si inseriva dunque in una politica policentrica dell'Università Cattolica che, tuttavia, non offuscava la capacità formativa e di ricerca nazionale e internazionale dell'Ateneo.

Lo stesso Rettore Bausola sottolineava come l'Ateneo fosse cosciente dei rischi di una eccessiva frammentazione, ma che la storia e la capacità propositiva dell'Università Cattolica avrebbero saputo mantenere la prospettiva nazionale e internazionale al centro delle proprie iniziative. Per questo motivo, oltre all'originale percorso di studio, viene posta la base per l'effettiva costituzione di una organica e nuova Facoltà di Economia sul territorio piacentino. L'idea è, dunque, quella di costruire intorno alle originarie parole chiave innovazione e organizzazio-

ne una nuova struttura didattica e di ricerca in grado di coniugare il raccordo con le forze produttive locali e la visione globale.

I Professori Alberto Cova e Giancarlo Mazzocchi proseguono e ampliano il progetto originariamente sviluppato da Vaciago, che nel frattempo aveva assunto rilevanti incarichi istituzionali, e sviluppano una precisa *road map* che nel giro di qualche anno avrebbe portato all'effettiva costituzione della nuova Facoltà. Le parole di Cova e Mazzocchi illustrano bene qual era la finalità del progetto stesso. Mazzocchi ribadisce «l'importanza di creare sinergie con il tessuto produttivo e anche con altre istituzioni universitarie quali il Politecnico, per dare un supporto informativo e formativo alle imprese e, più in generale, all'intero territorio». L'attenzione per le nuove tecnologie e gli effetti dell'avvento di internet lo spingono, infatti, a sostenere le iniziative didattiche e di ricerca che affrontano queste problematiche. La creazione del centro di ricerca Cratos (Centro di Ricerca sulle Applicazioni della Telematica alle Organizzazioni e alla Società), diretto dal Professor Domenico Ferrari, ne è una chiara testimonianza.

L'internazionalizzazione quale fattore di successo: il progetto Double Degree

Verso la fine degli anni '90 si creano, dunque, le condizioni per l'effettiva costituzione della nuova Facoltà, trasformando cioè il percorso di studi interno alla facoltà milanese in una vera e propria autonoma Facoltà di Economia. Il Professor Vito Moramarco ne assume la presidenza e

implementa il primo piano di attuazione delle ipotesi di lavoro sviluppate dai suoi predecessori coordinatori del corso di studio. Si inserisce in questo quadro una scelta importante che caratterizzerà e che tuttora caratterizza la Facoltà di Economia e Giurisprudenza della sede di Piacenza. La scelta è quella della internazionalizzazione attraverso una modalità nuova – per quei tempi unica nel panorama nazionale – di realizzare la cooperazione fra istituzioni universitarie a livello internazionale. Ci riferiamo al progetto di Doppia Laurea, altrimenti detto Double Degree Program, che coinvolge università di Paesi europei e non europei.

Si siglano accordi con le università di Reutlingen in Germania, Reims School of Management a Reims in Francia, Lancaster in Gran Bretagna e Northeastern a Boston negli Stati Uniti.

La presidenza del Professor Enrico Ciciotti prosegue le iniziative messe in atto dal suo predecessore ma si caratterizza fortemente per una maggiore enfasi rispetto al rapporto con gli attori locali. I temi originari dell'innovazione sono declinati all'interno di piani studio e progetti di ricerca che mirano, infatti, ad enfatizzare le politiche necessarie per determinare uno sviluppo locale coerente con i processi di crescita nazionale e siano sostenibili sul piano economico, sociale e ambientale. In questo senso è cruciale la creazione del Laboratorio di Economia Locale, centro di ricerca appositamente creato per analizzare questi fenomeni.

Ciciotti sottolinea come, sin dalla sua fondazione, «la Facoltà di Economia di Piacenza ha cercato di conciliare

il tema della globalizzazione con l'esigenza di salvaguardare i valori e le specificità delle realtà produttive locali, vero punto di forza del sistema Italia». Si fa strada in quegli anni l'idea di concentrare gli sforzi su proposte di politica economica con al centro l'idea del marketing territoriale per lo sviluppo locale. Questo approccio prevede sostanzialmente l'interazione fra diverse aree tematiche: l'area istituzionale, la politica economica e i metodi quantitativi per la valutazione delle politiche pubbliche. Questa idea caratterizzerà fortemente la presidenza di Ciciotti che sfocerà anche nella proposta e attuazione di un Master Universitario in Marketing Territoriale (MUMAT). Ciciotti pone anche l'attenzione sul problema della *governance* delle politiche economiche sia locali sia nazionali («anche per Piacenza – sottolineava – è necessario attuare una *governance* efficiente delle politiche di sviluppo. L'esperienza sviluppata a Piacenza attraverso il fondamentale contributo della Facoltà di Economia ha messo in evidenza come gli attori economici piacentini abbiano creduto in questa nuova modalità di progettare lo sviluppo locale»).

In particolare, ricorda ancora Ciciotti, «è emerso come lo sviluppo economico e sociale del territorio passi attraverso la valorizzazione delle risorse umane e ambientali, al fine di realizzare un sistema innovativo e collaborativo dove il benessere diffuso e la qualità della vita ne rappresentano i cardini portanti».

Il Professor Maurizio Baussola raccoglie successivamente questa eredità e, tuttavia, sottolinea ancor più la necessità di dare un'impronta internazionale alla

Facoltà. Viene coniato lo slogan *Una finestra sul mondo*. Locale e globale devono intersecarsi. La scelta è stata, dunque, quella di rafforzare il programma di Doppia Laurea dando a quest'ultimo un carattere strategico. Per questo motivo i rapporti internazionali vengono consolidati e ampliati, in concomitanza con l'allargamento a nuove Business School della partnership internazionale IPBS (International Partnership of Business Schools). La Facoltà di Economia è partner fondamentale e co-fondatore di questo network.

Baussola sottolinea come «la presenza dell'Università Cattolica sul territorio piacentino rappresenti una grande opportunità per la crescita culturale, civile ed economica di tutta la comunità locale. Le imprese, i territori ed anche le istituzioni che riusciranno a rispondere positivamente a queste sollecitazioni saranno in grado di contribuire significativamente alla crescita e al benessere delle comunità locali e nazionali. Questa strada non è priva di ostacoli, ma è l'unica in grado di garantire un futuro da protagonisti alla nostra istituzione e alla realtà locale che ci ospita».

Lo sviluppo del progetto di internazionalizzazione, voluto da Moramarco e appoggiato da Ciciotti e Baussola, vede coinvolti agli inizi degli anni 2000 un ristretto numero di docenti con esposizione e vocazione internazionale: Timpano, Depperu, Bodega, oltre ai due giovani assistenti Zoni e Vendramini. A loro vien dato mandato di strutturare ciò che serve per dar concretezza al programma di Doppia Laurea in Management Internazionale, una volta siglati i primi accordi. Il programma Double Degree pre-

vede due anni di studio in Cattolica presso la Facoltà di Economia e due anni presso un'università partner appartenente al network di business schools IPBS, la conoscenza di almeno due lingue, lo svolgimento di due stage, uno in Italia e uno all'estero.

Il primo fronte su cui la Facoltà si trova sollecitata a trovar soluzioni innovative è quello istituzionale, regolamentare e giuridico: in Italia, infatti, il percorso di laurea undergraduate non prevede una durata di 4 anni, come accade presso tutte le università partner; inoltre, ciascun partner segue regolamentazioni diverse, nei diversi Paesi i titoli di studio hanno diversa valenza legale, le equipolienze non sono facili da trovare come sembrerebbe, i processi approvativi degli accordi internazionali bilaterali e multilaterali né scontati, né brevi.

L'armonizzazione dei contenuti fondamentali del Management Internazionale e la ricerca e la valorizzazione di conoscenze e competenze caratterizzanti e distintive di ciascuna istituzione partner hanno rappresentato il secondo passaggio obbligato nell'implementazione del programma di Doppia Laurea. Ciononostante nel 2004 un 'manipolo' di studenti caratterizzati da un fortissimo spirito pionieristico partono per il programma di Doppia Laurea, le istituzioni locali (La Fondazione della Cassa di Risparmio di Piacenza e Vigevano, la Fondazione Tollini, la Camera di Commercio di Piacenza) finanziano la loro mobilità. Dopo due anni tornarono giovani uomini e giovani donne culturalmente accresciuti, accademicamente solidi e con esperienza di lavoro di almeno sei mesi alle spalle. Sostennero di aver appreso allora come ora un 'lin-

guaggio diverso', tuttavia «un linguaggio diverso è una diversa visione della vita», Federico Fellini docet. Oggi questi studenti sono imprenditori (Alessandro Rinaldi), professori universitari (Beatrice D'Ippolito), consulenti di direzione strategica (Mattia Girelli), manager e professionals in altrettante imprese globali con una 'diversa' visione della vita.

L'anno successivo, studenti stranieri in arrivo dalle istituzioni partner iniziarono a popolare le aule della Facoltà e la città di Piacenza. La lingua italiana parlata da francesi, inglesi, messicani, olandesi, americani, tedeschi iniziò a risuonare nei corridoi della Facoltà. Ebbe inizio un virtuoso processo di contaminazione culturale e accademica, motore di innovazione didattica di grandissimo respiro, destinato a continuare nel tempo. I presidi Ciciotti e Baussola hanno fortemente appoggiato lo sviluppo del progetto, impegnandosi in prima persona nelle attività di coordinamento, e di costruzione del network internazionale IPBS.

Oggi il network IPBS si è ulteriormente arricchito di altri partner. Nonostante la recente crisi pandemica, sotto la direzione di Laura Zoni ed Emanuele Vendramini e con l'appoggio incondizionato della Preside Fellegara, gli scambi di studenti si sono intensificati sia a livello undergraduate che graduate. I processi di mobilità sono robusti e strutturati e hanno gemmato una serie di iniziative di mobilità a 'minore intensità' (Semster abroad, Summer Schools, Work and Travel ecc.), ma comunque rilevanti e significative nel percorso di crescita personale e professionale di uno studente.

I percorsi domestici legati al tema del Management Internazionale sono da qualche anno erogati prevalentemente in lingua inglese, con l'apporto di Visiting Professor, con il supporto di un network di alumni Double Degree che animano le lezioni e impiegano gli studenti in stage curricolari.

Grazie alla disponibilità delle tecnologie informatiche gli studenti internazionali collaborano a distanza in attività extracurricolari, ampliando i propri orizzonti oltre alle due istituzioni e ai due Paesi che li hanno fisicamente ospitati. In sintesi, un bilancio molto positivo fondato su un'idea portante e irreversibile, ovvero *Piacenza: una finestra sul mondo*. Nell'irreversibilità di questa scelta sta tutta la tensione all'innovazione, alla ricerca costante di una formazione ampia, solida, inclusiva e sostenibile con una 'diversa' concezione della vita. Una visione che colga gli input di cambiamento che la società lancia, che raccolga sfide e faccia scorrere magma interdisciplinare per giungere ad un approdo sicuro, confortevole, definito: la connessione fra saperi. Un porto saldo in cui è sempre l'uomo che deve gettare le ancore e arginare fughe individualiste sollecitando il gesto comune, la traccia condivisa, l'interpretazione del valore etico, sociale ed economico del mondo imprenditoriale in una prospettiva umanistica.

Uomo, impresa e valore economico: una riflessione contemporanea che parte da lontano

Ci sono casi in cui la riflessione intorno a temi contemporanei, come quella relativa allo sviluppo sostenibile, trae

spunto da radici identitarie antiche. In questi casi, luoghi e persone appartenenti a diverse epoche si incontrano dando vita a nuovi percorsi di sapere. Nel 2018, tra il 4 e 5 maggio, la Facoltà di Economia e Giurisprudenza ha ospitato un Convegno dedicato alla figura di Luca Pacioli, padre nobile della ragioneria. Personaggio dai molteplici talenti, Luca Pacioli, formatosi all'aritmetica commerciale e iniziata parallelamente l'attività mercantile, cambiò presto la priorità dei suoi interessi. Entrato nell'ordine dei frati francescani, si dedicò per lo più all'insegnamento di matematica, algebra e geometria in importanti scuole. Lavorò a stretto contatto con personalità eminenti, tra cui Piero della Francesca, Leon Battista Alberti e, soprattutto, Leonardo da Vinci. Nella sua *Summa de arithmetica, geometria, proportioni et proportionalità*, espose dettagliatamente il funzionamento della partita doppia. Nella sua opera principale, la *De Divina Proportione*, matematica e metafisica coesistono, riassumendo appieno quello che era lo spirito rinascimentale: tutti i saperi sono connessi fra loro, non esistono speculazioni fini a se stesse bensì ogni elemento è utile a comprendere l'architettura divina di cui l'uomo è pilastro fondante.

La multi-disciplinarietà, principio tanto caro alla ricerca contemporanea, era dunque un tratto già presente nelle riflessioni di uomini vissuti in un'epoca in cui i confini tra le discipline erano forse meno evidenti, ma ugualmente rilevanti. Ma perché ricordare nel 2018 la figura di Luca Pacioli? Le due giornate intitolate «Il magistero di Frà Luca Pacioli. Arte, Economia, Matematica e Finanza» sono state una delle tappe di un percorso di

approfondimento dell'opera di Pacioli, iniziato in occasione del cinquecentenario della sua morte nel 2017, con l'obiettivo di ricordare l'attività poliedrica del frate, descrivendone il ruolo di religioso, matematico ed economista, e di riprendere la straordinaria attualità dei contenuti dei suoi studi.

Gli interventi del Convegno hanno proposto una lettura della contemporaneità di Pacioli interrogandosi sulla conciliazione dell'economia e della finanza, da un lato, e dell'etica dall'altro, coerentemente con l'Enciclica *Caritas in Veritate*, in cui papa Benedetto XVI sottolineava come «l'economia abbia bisogno dell'etica per il suo corretto funzionamento; non di un'etica qualsiasi, bensì di un'etica amica della persona».

E perché Piacenza? Sebbene il frate non abbia mai soggiornato in questa città, o almeno non si abbiano notizie certe circa la sua presenza, una delle più antiche copie della *Summa* del 1494 è conservata proprio in uno dei luoghi più suggestivi della città: la biblioteca del Collegio Alberoni. Dobbiamo risalire fino al 1751 per riscoprire le origini di questa illustre e importante istituzione della città di Piacenza. Il cardinale Giulio Alberoni lo volle per formare sacerdoti della diocesi di Piacenza che non avevano i mezzi necessari per sostenere gli studi. Lo affidò ai Padri Vincenziani, conosciuti dal cardinale durante la sua dimora a Roma.

Il collegamento tra l'opera del Pacioli e la città di Piacenza è dunque legato alla conservazione di una preziosa edizione originale della sua *Summa* nel Collegio Alberoni, ma come si arriva da qui al campus piacentino

dell'Università Cattolica? Quando il 30 ottobre 1949, alla presenza dell'allora Presidente della Repubblica Luigi Einaudi, fu posata la prima pietra della Facoltà di Agraria a Piacenza, quella pietra fu posta proprio di fronte alla sede del Collegio. Esiste dunque un *fil rouge* storicamente consolidato tra il Collegio Alberoni e l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza.

È in questo contesto di intersezione tra la vita e l'opera di uomini e studiosi importanti come Luca Pacioli, il cardinale Alberoni e padre Agostino Gemelli, che la Facoltà di Economia e Giurisprudenza, fondata nel suo nucleo economico nel 1997, ha avviato negli scorsi anni una riflessione attenta su uno tra i temi a maggiore vocazione multi-disciplinare ovvero la sostenibilità, nella particolare accezione di capacità di creare valore sostenibile e rendicontare in modo integrato le sue diverse dimensioni.

L'internazionalizzazione dei mercati, la crescente sensibilità alle tematiche socio-ambientali e la progressiva consapevolezza della multidimensionalità del valore, nonché la pressione delle recenti crisi finanziarie, hanno reso sempre più evidente il ruolo che le imprese possono svolgere nel supportare lo sviluppo sostenibile. Centrale, in tale ruolo, è la capacità non soltanto di contribuire allo sviluppo, ma di rendicontare in modo trasparente i risultati ottenuti attraverso una gestione ispirata a principi di sostenibilità. La crescente attenzione rivolta al tema della rendicontazione integrata sembra ricomporre le fila di una riflessione intorno ai meccanismi di generazione e misurazione del valore, sapientemente avviata da Luca Pacioli in una prospettiva

umanistica che guarda ai fenomeni sociali e, fra essi, all'impresa, cogliendone in pieno la natura multi-dimensionale.

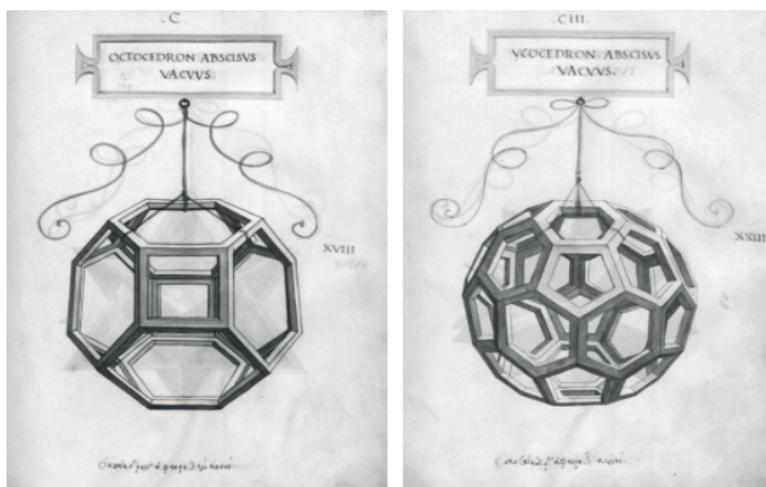
Com'è possibile, parlando di rendicontazione di impresa, creare un ponte tra saperi, un collegamento tra discipline contabili e scienze umanistiche? L'evoluzione delle pratiche di rendicontazione da parte delle imprese nel corso degli ultimi anni può essere considerata come un tentativo di recuperare quella dimensione completa e unitaria dell'uomo che ai tempi di Pacioli contraddistingueva l'approccio scientifico e metodologico.

Tra le tante espressioni che possono essere impiegate per descrivere efficacemente il momento filosofico e storico in cui si inserisce la riflessione di Luca Pacioli, una in particolare sembra centrare il tema della riflessione sul tema della rendicontazione: *rappresentare il creato per come lo si vede*. Si tratta di una riflessione maturata nell'ambito degli studi sulla prospettiva che racchiude elementi molto contemporanei e ben si ricollega ad un'altra riflessione di carattere generale, questa volta sull'uso del creato, esortata 500 anni più tardi da papa Francesco nella Lettera enciclica *Laudato Si'*. Rappresentazione e uso del creato indicano del resto due sfide fondamentali anche, e soprattutto, per le imprese che sono tra i soggetti che maggiormente impattano, con la propria attività, sulle risorse naturali e sociali.

Per descrivere l'evoluzione in corso nella riflessione sugli strumenti idonei a rendere più efficaci le pratiche di rendicontazione può essere utile, e suggestivo, ricorrere a due immagini tratte dall'opera *De Divina Proportione* di Luca Pacioli (Figura 1). Osservando i due poliedri

uno accanto all'altro emerge con evidenza come, nel caso dell'Ucocedron, siano presenti più facce. Un secondo elemento significativo è dato dalla presenza, al centro di tale poliedro, di un pentagono, in sostituzione del quadrato presente al centro dell'Octocedron.

Figura 1 - *Octocedrum abscisus* (a sinistra)
e *Ucocedron abscisus* (a destra)



Luca Pacioli, *De Divina Proportione*.

Le due immagini proposte nella Figura 1 richiamano immediatamente alla mente il concetto di poliedricità. A tale concetto si associa l'idea che l'evoluzione e l'interpretazione del creato possano essere raffigurate attraverso una serie di poliedri, di rappresentazioni geometriche sempre più complesse e, attraverso tale complessità, sempre più vicine al reale. La poliedricità, il recupero e la

rappresentazione di un numero sempre più consistente di dimensioni rappresentano, fuori dalla suggestiva metafora, esattamente ciò in cui le imprese sono maggiormente impegnate sul versante della rendicontazione. Le imprese, un po' per senso di responsabilità spontaneo e crescente nei confronti delle società, un po' perché sollecitate dalle istituzioni pubbliche, cercano ormai da anni di superare il tradizionale modello di misurazione e valutazione del valore, basato su dimensioni in prevalenza economiche, quali la redditività, la solidità, la liquidità, e si muovono nella direzione di una multidimensionalità che recupera altri *lati* rilevanti, quale quello ambientale e quello sociale.

Ciò che sta contraddistinguendo sostanzialmente l'evoluzione delle pratiche di rendicontazione nel corso degli ultimi anni è dunque il superamento del focus sul valore economico, quello stesso valore su cui, del resto, si era concentrata anche l'opera di Luca Pacioli. Proprio come nel fondamentale contributo del frate al centro delle riflessioni si manteneva l'uomo, così l'attuale riflessione cui partecipa la Facoltà di Economia e Giurisprudenza sull'evoluzione della rendicontazione d'impresa cerca di collocare la valutazione della capacità di generare valore economico entro una riflessione più ampia che considera la capacità di (ri) generare capitale sociale e capitale ambientale.

Ed è nel solco di tale riflessione e delle novità normative che, nel contesto europeo, hanno segnato l'evoluzione delle pratiche di rendicontazione che molte imprese hanno preso definitivamente coscienza del loro essere non soltanto istituti dotati di una personalità giuridica costituiti

con l'obiettivo di perseguire interessi di natura privata, ma anche veri e propri enti di interesse pubblico, che con la propria attività intervengono sugli equilibri della società e che quindi nei propri documenti di rendicontazione devono raccontare in che modo si sono originati i propri valori, partendo da quelli di natura economica e integrando quelli di natura sociale e ambientale.

Il perimetro di rendicontazione non finanziaria previsto oggi dalla disciplina si estende a temi che descrivono bene la complessità e la multi-disciplinarietà dei processi di creazione del valore. Tali temi comprendono:

1. L'utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e l'impiego di risorse idriche;

2. Le emissioni di gas a effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;

3. L'impatto, ove possibile sulla base di ipotesi o scenari realistici anche a medio termine, sull'ambiente nonché sulla salute e la sicurezza;

4. Gli aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni poste in essere per garantire la parità di genere e le modalità con cui è realizzato il dialogo con le parti sociali;

5. Il rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenirne le violazioni, nonché le azioni poste in essere per impedire atteggiamenti ed azioni comunque discriminatori;

6. La lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva, con indicazione degli strumenti a tal fine adottati.

A fronte di questa progressiva estensione del perimetro di misurazione e rendicontazione del valore generato,

o consumato, dalle imprese, la domanda che il richiamo alla riflessione compiuta da Luca Pacioli suggerisce è se l'uomo sia stato riportato al centro. Se cioè il maggiore livello di complessità che le imprese si apprestano a gestire per dimostrare di essere capaci non soltanto di generare profitti con continuità ma anche di farlo tutelando, o quanto meno non danneggiando, società e ambiente, collochi al centro la risorsa più importante, il lavoratore, e lo faccia guardando non soltanto al contributo che tale risorsa fornisce all'impresa, il lavoro appunto, ma alle più complessive esigenze e aspirazioni di tale risorsa.

Volendo rimanere nella suggestiva metafora evocata dai poliedri sapientemente rappresentati da Luca Pacioli, la domanda è se quel pentagono, che in una prospettiva rinascimentale racchiude l'uomo e che significativamente si colloca al centro dell'Ucovedron, simbolo poliedrico di una rendicontazione multidimensionale, rappresenti una tra le tante dimensioni di tale poliedro o ne costituisca il perno. L'interrogativo cui la Facoltà di Economia e Giurisprudenza cerca di rispondere, fuor di metafora, è dunque se l'uomo ed il suo ambiente si collochino al centro dell'evoluzione delle pratiche di rendicontazione o se, al contrario, ne costituiscano solo 'ambiti', in quanto risorse da impiegare. Si tratta di un interrogativo ampio, le cui risposte possono essere molteplici e che certamente richiede il contributo di molti soggetti e approcci scientifico-disciplinari. Quello che appare ormai certo è che per dare una risposta a questo interrogativo anche soggetti come le imprese, abituati a porre la dimensione economica al

centro del proprio agire, stanno imparando a gestire la natura multi-dimensionale dei processi di generazione del valore.

Attuazioni nell'esperienza di Terza missione: dal Laboratorio di Economia Locale a quello di Mondialità Consapevole

Nei suoi recenti documenti strategici, l'Università Cattolica indica anche la Terza missione come parte fondamentale della mission identitaria dell'Ateneo: accanto quindi alla didattica e alla ricerca un ruolo importante è anche giocato dalle partnership con imprese ed enti pubblici, così come dalle attività di formazione permanente (Lifelong Learning). Anche la Facoltà di Economia e Giurisprudenza persegue questi obiettivi di 'valorizzazione della conoscenza' e di 'produzione di beni pubblici che esercitano un impatto sulla società aumentandone il benessere'. In particolare, sul tema del locale e del globale vanno segnalate alcune esperienze meritevoli di attenzione: il centro di ricerca Laboratorio di Economia Locale e i percorsi di formazione Cives-Spazio di formazione civica e il Laboratorio di Mondialità Consapevole. Apparentemente distanti, le prime due realtà orientate ai sistemi locali e alla città, la terza alla situazione del pianeta, è importante sottolinearne la reciproca complementarità e fertilizzazione. Non si può infatti oggi pensare alla città e al 'particolare' locale senza uno sguardo aperto al mondo; non è possibile promuovere una convivenza solidale e inclu-

siva senza dare risposte responsabili ai crescenti flussi migratori o alle complicate relazioni commerciali internazionali. Per non parlare della dignità delle persone, salvaguardia del creato, sviluppo sostenibile.

Il Laboratorio di Economia Locale è un centro di ricerca della Facoltà di Economia e Giurisprudenza dell'Università Cattolica di Piacenza, attivo dal 1995 sui temi dello sviluppo locale e delle politiche territoriali. Collabora con Enti Locali, Comuni, Regioni, Camere di Commercio e Associazioni di categoria per attività di ricerca e animazione territoriale in tema di pianificazione strategica, valutazione delle politiche e analisi dei sistemi locali. La metodologia adottata nelle proprie attività di analisi è quella della ricerca-intervento, ovvero l'orientamento alla pianificazione bottom-up e partecipata e alla progettazione e implementazione di interventi per la riqualificazione e lo sviluppo del territorio. In questa direzione il focus non è solo quello 'interno' riferito ai punti di forza e debolezza del sistema locale ma anche quello della sua collocazione nazionale e internazionale. Lo 'spirito del luogo' è il punto di partenza di ogni analisi e programmazione. L'attenzione al *genius loci*, ovvero ai valori di fondo che caratterizzano un dato territorio, la «coscienza del luogo» per dirla alla Becattini (2015), diventa tuttavia la premessa per comprendere e orientare le politiche di sviluppo territoriale, che necessariamente si immergono nella competizione globale contemporanea, nei mercati internazionali, nelle reti lunghe degli scambi commerciali e dei flussi di capitali, merci e persone.

Ecco perché ogni attività di studio del locale o di pianificazione strategica territoriale ma anche ogni ricerca sui settori industriali e terziari (meccatronica, logistica, agroalimentare, turismo), geograficamente localizzati, devono partire dalle componenti esterne delle analisi SWOT, ovvero da opportunità e minacce, che naturalmente derivano dal posizionamento dei luoghi nelle arene competitive globali. Come le imprese oggi sono necessariamente inserite in catene globali del valore, con i crescenti fenomeni di offshoring e reshoring, fusioni e acquisizioni, investimenti esteri e produzioni su licenza, così anche i sistemi locali interagiscono con città, regioni e paesi lontani attraverso reti di cooperazione e scambio, di tipo culturale, produttivo e infrastrutturale.

Ecco, dunque, che l'esperienza del Laboratorio di Economia Locale non si ferma all'analisi stretta e circoscritta all'area urbana o regionale, ma si apre al contesto globale in un'ottica di proficua coopeition o competizione collaborativa.

Cives è uno spazio di formazione civica attivato nel 2001 e si pone nel contesto ecclesiale, culturale e sociale piacentino quale piattaforma originale di formazione sociale e politica per professionisti, studenti e persone impegnate nel sociale e nel politico o semplicemente interessate al vivere collettivo. L'obiettivo è duplice: offrire ai partecipanti strumenti critici e scientifici per affrontare la complessa realtà sociale e informare il pensiero ai criteri della dottrina sociale della Chiesa. Il corso prevede testimonianze e lezioni di docenti qualificati, materiale di studio assegnato ad ogni iscritto, lavori di gruppo, tutor

in aula, sotto la direzione di un comitato di coordinamento tecnico-scientifico, dall'Ufficio Diocesano di pastorale sociale e dalla Formazione Permanente dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Gli iscritti sono stati in media intorno a 50 con quota di adesione al fine di evitare il sistema 'a conferenza'. Hanno partecipato spesso anche studenti della Facoltà di Economia e Giurisprudenza dell'Università Cattolica di Piacenza con alcuni crediti nel corso di Politica economica e alcuni studenti degli istituti superiori della provincia in Alternanza Scuola Lavoro, oggi PCTO.

Al termine del corso emerge lo spazio *Cives parla alla Civitas*, nel quale i corsisti più giovani propongono riflessioni sulle tematiche emerse nel corso e sulle possibili ricadute a livello territoriale. Le risorse umane sono costituite da un gruppo di volontari, invitati in origine dal vescovo locale e negli anni accompagnati da operatori sociali del territorio, sindacalisti e amministratori locali, giovani di parrocchia e delle associazioni culturali piacentine, mentre il carico organizzativo contabile e amministrativo fa capo al Servizio Formazione Permanente della Sede di Piacenza dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Negli ultimi anni il corso si è intersecato con le attività del Laboratorio di Mondialità Consapevole, un progetto di formazione collettiva organizzato dal 2012 da Caritas Diocesana, Università Cattolica e alcune associazioni di volontariato internazionale. In questi anni sono stati invitati ricercatori, accademici, giornalisti, scrittori per approfondire in modo interattivo con i partecipanti i principali temi dell'attualità politica e sociale: dalla globaliz-

zazione al benessere, dalla riflessione filosofica a quella sociologica, dalle politiche culturali a quelle sociali, dalla teologia all'economia.

Ma perché mondialità 'consapevole'? Perché nonostante le possibilità di informazione siano oggi elevatissime, grazie ai nuovi media e ad internet, risulta ancora difficile, soprattutto per i giovani, 'decodificare' i fatti del mondo, in particolare dove i diritti umani vengono offesi, dove prevale ancora lo sfruttamento e la violenza e soprattutto quando i meccanismi apparentemente liberi delle forze di mercato nascondono prevaricazioni e ingiustizie inaccettabili (Bauman, 2018). Con tali iniziative, la Facoltà di Economia e Giurisprudenza di Piacenza si è voluta collocare nel solco di « (...) esperienze di solidarietà che crescono dal basso, dal sottosuolo del pianeta... "seminatori di cambiamento, promotori di un processo in cui convergono milioni di piccole e grandi azioni concatenate in modo creativo, come in una poesia". In questo senso sono "poeti sociali", che a modo loro lavorano, propongono, promuovono e liberano» (FT, 169).

Le dinamiche si sviluppano grazie ad una poetica del dialogo, dello scambio, per non farsi trovare impreparati di fronte alle istanze provenienti dal cuore della società. L'Università Cattolica e la Chiesa piacentina hanno sempre dialogato, lo hanno fatto per innescare un processo di ascolto che portasse studenti e professori ad intavolare un rapporto di fiducia reciproca. Non è fuori luogo scomodare l'umanesimo cristiano per farci tornare alla mente quanto Chiesa e conoscenza possano procedere di concerto, tenendo un passo lungo nella direzione della

lungimiranza. Un esercizio non sempre facile che pone al centro tante azioni critiche: dall'ascolto, al confronto, all'interpretazione.

Una strada che Università Cattolica e Chiesa piacentina hanno intrapreso in modo fecondo, riuscendo a instaurare fiducia da entrambe le parti. Da non dimenticare, poi, che l'università è un'espressione della missione clericale, da sempre sollecitata dal punto di vista pastorale nei confronti dell'istruzione. Storicamente l'università trova i suoi natali nel medioevo, come sviluppo delle scuole esistenti presso le sedi episcopali. La sintesi tra fede e cultura ha certamente trovato nuova linfa nel rapporto Università Cattolica/Chiesa, una sintesi fatta di ruoli sicuramente diversi, ma ugualmente complementari. Collaborazione e dialogo, unitamente rivolti verso la crescita culturale dell'uomo e di tutti i popoli, sono alla base di questo rapporto.

La relazione con la Chiesa piacentina, parte viva della Chiesa universale

Il legame tra la Chiesa piacentina e l'Università Cattolica si è sviluppato e consolidato attraverso le numerose iniziative culturali e pastorali che hanno visto crescere una osmosi che ha interessato territorio e persone impegnate nel favorire un radicamento della presenza dell'Università dei cattolici italiani.

A rafforzare il rapporto dell'Università Cattolica con la Chiesa di questa parte operosa della pianura padana proiettata verso i colli piacentini ha certamente contribu-

ito il legame con alcune figure ecclesiastiche, la cui azione ha favorito lo sviluppo della sede piacentina dell'Università Cattolica del Sacro Cuore come spazio educativo e culturale aperto a tutti. Tra queste spiccano in particolare tre figure che per i loro incarichi istituzionali, ma anche per la loro vicinanza, hanno meglio rappresentato questo legame tra la diocesi di Piacenza, la Chiesa Universale e la sede piacentina dell'Università Cattolica: il cardinale Agostino Casaroli, mons. Enrico Manfredini e, più recentemente, mons. Gianni Ambrosio. Un rapporto che ha saputo proiettare l'impegno educativo e culturale della sede dal locale al globale.

Agostino Casaroli: lo sguardo lungo della Chiesa

I legami e i rapporti tra Agostino Casaroli e l'Università Cattolica del Sacro Cuore sono stati nel tempo numerosi, saldi e profondi. Ne sono testimonianza le molte visite ufficiali, i numerosi inviti come relatore ad iniziative accademiche, ma anche i rapporti personali sviluppatisi tra Casaroli e la comunità dell'Ateneo fondato da padre Gemelli lungo un doppio binario. Anzitutto quello delle relazioni istituzionali, legate agli uffici del cardinale nella sua lunga presenza presso la Santa Sede al servizio di cinque Pontefici, di cui due santi e uno beato, e in particolare nel decennio 1980-1990, durante il quale Casaroli è stato Segretario di Stato. Non però meno importante quello dei rapporti personali agevolati dalla presenza nella sua Piacenza sin dai primi anni Cinquanta di una Sede dell'Università Cattolica con la quale il cardinale ha intrattenuto stabili contatti.

Agostino Casaroli, piacentino di Castel San Giovanni, rappresenta la giusta misura del rapporto esistente tra locale e globale, con il suo radicamento al territorio e la sua dimensione globale nell'essere attore della politica internazionale della Santa Sede a partire dalla sua formazione sviluppata nel Collegio Alberoni al di là della via Emilia Parmense di fronte alla sede dell'Università Cattolica di Piacenza.

Interessante la ricostruzione che è stata fatta del suo pensiero rispetto all'Università Cattolica attraverso il peculiare strumento delle lettere che il Santo Padre invia per il tramite del Segretario di Stato al Rettore dell'Università Cattolica in occasione della Giornata Nazionale per l'Università Cattolica. Nelle undici che Casaroli invia a nome del Santo Padre al Rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore durante il suo mandato di Segretario di Stato, come è stato messo in rilievo, emerge con chiarezza il pensiero del cardinale piacentino circa i rapporti tra l'Università Cattolica e la Chiesa italiana nelle sue varie articolazioni.

Ma gli stretti contatti con la comunità scientifica dell'Università Cattolica che opera nella sede di Piacenza, sua terra d'origine, hanno portato Casaroli a partecipare ad iniziative e convegni ivi sviluppati. Rimane fondamentale la relazione introduttiva proposta al Convegno organizzato a Piacenza dall'Università Cattolica in collaborazione con l'Istituto di Cooperazione e Sviluppo Internazionali nell'aprile del 1983 nel 20° anniversario dell'Enciclica *Pacem in Terris* e a conclusione delle celebrazioni del 15° anniversario della *Populorum Progressio*,

con il suo appello a favore di un'azione concertata per lo sviluppo integrale dell'uomo e lo sviluppo solidale dell'umanità cui è direttamente legata la sfida per la pace: «lo sviluppo dei popoli è il nuovo nome della pace».

Tornerà sul tema della fame nel mondo o meglio «della battaglia del pane e della pace», a distanza di qualche anno in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico 1986-87 della Facoltà di Agraria dell'Università Cattolica proprio a Piacenza.

Mons. Enrico Manfredini: impegno missionario e formazione universitaria

Un'altra figura, non meno significativa, è quella di mons. Enrico Manfredini (20 gennaio 1922-16 dicembre 1983), mantovano di nascita, sacerdote milanese e laureato in Università Cattolica nel 1951: un legame questo che andrà rafforzandosi e che troverà poi una particolare declinazione nel suo magistero pastorale in qualità di vescovo della diocesi di Piacenza. Legato al card. Giovanni Battista Montini che lo vorrà, da parroco, come uditore al Concilio Vaticano II, verrà nominato da Paolo IV il 4 ottobre 1969 vescovo di Piacenza. Un ruolo che rafforzerà non poco il rapporto con l'Università Cattolica anche in ragione della sede presente nel territorio della sua diocesi: lungo versanti istituzionali, pastorali e missionari.

Più volte in Brasile e per l'Africa in visita ai sacerdoti partiti missionari della sua diocesi, consoliderà il suo legame con l'Università Cattolica attraverso la partecipa-

zione di quest'ultima ai molti progetti che vedevano impegnati docenti e studenti della sede piacentina in azioni a favore dei più poveri del mondo. Una scelta che poneva in continuità la sua attività pastorale con quella del beato Giovanni Battista Scalabrini suo predecessore a capo della diocesi di Piacenza.

Mons. Manfredini sarà a capo in qualità di presidente del Comitato episcopale per l'Università Cattolica del Sacro Cuore dal 1975 al 1978 e durante il suo mandato sarà al centro di due importanti momenti per l'organizzazione dell'Università Cattolica: la nascita del Consiglio pastorale e la riforma del Comitato per l'Università Cattolica del Sacro Cuore, ristrutturato nella sessione del Consiglio Permanente della CEI del 12-14 ottobre 1976. Sarà infatti Manfredini, insieme a Lazzati, a spingere per la riforma del Comitato CEI per l'Università Cattolica che verrà approvata dal Consiglio Permanente della CEI, nella sessione del 21-24 marzo 1977. L'intento era quello di garantire «una rappresentatività più vasta di Vescovi al fine di testimoniare l'importanza delle attività culturali, che l'Università Cattolica intende programmare in tutta Italia». In parallelo verrà approvato nel dicembre del 1978 lo Statuto per gli Assistenti Spiritualisti dell'Università Cattolica nel quale, nell'ambito del rapporto di «stretta collaborazione» e di «dipendenza» dei presbiteri nei confronti del Comitato episcopale per l'Università Cattolica, un particolare rilievo assume il ruolo del «Vescovo (...) della diocesi in cui si trova la sede universitaria», membro dello stesso Comitato, per garantire che l'assistenza religiosa in Università «si armonizzi con la pastorale della Chiesa locale».

È questo un importante passaggio che intende potenziare e collegare l'azione educativo-spirituale dell'Università con il territorio dove essa si trova ad operare.

Nel frattempo, lo statuto della CEI del 1985 aveva fatto venir meno i comitati episcopali permanenti e con essi anche quello per l'Università Cattolica, un nuovo protagonismo veniva riservato all'Assistente spirituale generale, carica cui verrà chiamato nel 2001 la terza figura di questo breve percorso tra Piacenza e l'Università Cattolica: mons. Gianni Ambrosio.

Mons. Gianni Ambrosio: da Piacenza verso l'Europa

Mons. Gianni Ambrosio, ordinato sacerdote dell'arcidiocesi di Vercelli il 7 luglio del 1968, ordinario di Sociologia della religione e di Teologia pastorale presso la Facoltà teologica dell'Italia Settentrionale (Milano), viene nominato Assistente spirituale nel 2001, incarico conservato sino al 2008, quando verrà ordinato vescovo della diocesi di Piacenza. Dunque, un legame che si rafforza. Mons. Ambrosio, che da vescovo di Piacenza sarà anche membro del Consiglio di amministrazione dell'Università Cattolica e dell'Istituto Toniolo, ente fondatore dell'Università Cattolica, consoliderà questo legame oramai indissolubile tra le terre piacentine e l'Ateneo dei cattolici italiani.

Un cordone, quello con l'università, che non si era spezzato e continuerà a caratterizzare l'azione del vescovo di Piacenza che presto verrà chiamato a rappresentare la Conferenza episcopale italiana presso la Commissione

degli Episcopati della Comunità Europea (Comece, Bruxelles).

Saranno numerosi i momenti di partecipazione alle attività accademiche e scientifiche sviluppate in Università Cattolica, ma due momenti caratterizzano il magistero del vescovo Ambrosio: alla comunità universitaria in occasione dei momenti di celebrazione dell'avvio dell'anno accademico (*dies academicus*) e alla chiesa locale in occasione delle Giornate nazionali per l'Università Cattolica.

Nel ricevere nel 2019 la benemerita civica Piacenza Primogenita d'Italia affermerà: «La nostra città ci apre alla nostra Italia, bella ma piccola, ci apre alla nostra Europa: anch'essa fa parte della nostra identità. Sono contento di essere cittadino di Piacenza, dell'Italia e dell'Europa. Sono contento di vivere in questo vasto mondo, in cui cerco di favorire quell'amicizia civica che sperimento nella nostra città». E la presenza dell'Università Cattolica ha senz'altro stimolato questa apertura dal locale al mondo.

Agostino Casaroli, quel «grande cardinale che ha avuto la Chiesa (...) esperto costruttore di pace nel martirio della pazienza», come lo ha definito qualche anno fa l'allora arcivescovo di Buenos Aires Jorge Mario Bergoglio, alla Comunità dell'Università Cattolica del Sacro Cuore ha regalato un delicato e profondo pensiero, quasi un motto, che compendia questa osmosi tra università e territorio, tra locale e globale, nella sfida che è dell'università di ieri e lo sarà per quella di domani: «Vorrei insieme permettermi di incoraggiarvi a saper unire sempre, al rigore scientifico, il calore del cuore».

Competenza

C'è un gusto particolare nel ricercare i vari significati di un termine denso di suggestioni e sfumature come competenza. Una parola che evoca dialogo ed esperienza, interazione con i nostri simili e sostegno reciproco. Dall'impegno congiunto al confronto quotidiano esaltandone il carattere trasversale. Competenza come sinonimo di soluzione, come fonte di energia pulita capace di sollecitare lo sguardo sul domani e far evolvere un percorso concettuale forgiato sul desiderio di ricomporre parti e visioni, colmando vuoti, mettendo a fuoco universi paralleli. Nuove situazioni, nuove esigenze, ed ecco quindi che le parole evolvono insieme alle persone, alle loro abitudini, ai loro comportamenti.

Competenza è coraggio di parlare, di esprimersi, di non temere di mostrare la creatività che pulsa nel profondo. Le competenze fanno crescere le responsabilità, stemperano timbri troppo ruvidi, contribuiscono ad innalzare presidi di conoscenza, dissodano terreni impervi, aiutano a superare limiti e passaggi critici, snodi imprevisi e agevolano il compimento di analisi utili per arrivare più celermente a traguardi non ancora raggiunti. La competenza è certamente consapevolezza dell'essere in relazione al percorso dell'altro, in buona sostanza la com-

petenza facilita la capacità di empatizzare. Le competenze descrivono ed interpretano alcuni standard sociali e ne anticipano altri. La competenza, d'altronde, è ciò che consente di saperci rapportare a contesti problematici complessi e risistemare il tavolo al momento giusto. L'individuo competente sa essere soprattutto flessibile riuscendo ad adattarsi alle analisi dei conflitti e trovando rapidamente la via per un possibile rimedio.

Nel dedalo della competenza: significati e interpretazioni

Le parole hanno un senso sia per quello che significano oggi, ma anche per ciò che hanno significato in passato e quanto significheranno un domani: la lingua è infatti lo specchio dei mutamenti della società e della cultura, e il valore di una parola ha il potere di interpretare e travalicare l'oggi. La lingua è viva, non si arresta di fronte ad un inciampo, ad un'esitazione, anzi, di fronte a un dubbio lo cavalca per agevolare la proliferazione di significati. Il valore del significato è legato anche al come la parola è cambiata nel corso degli anni, e su questo punto la riflessione può montare. Durante il trascorrere del tempo ci sono, infatti, *nuance* che si sono perse per strada, smarrite nelle pieghe di parziali equivoci idiomatici ma anche nuove accezioni arrivate a identificare nuovi contesti e fenomeni. Non c'è dubbio: nell'evoluzione di un termine si può svelare tanta ricchezza!

Se per il significato futuro è possibile solo fare delle previsioni e delle stime, il significato passato e l'evoluzio-

ne nel tempo sono facilmente recuperabili. E per questa ricerca bastano una biblioteca ben fornita, e la possibilità di accedere a un dizionario coevo alla nostra Università.

Sfogliando le pagine e facendo scorrere i termini si scopre che la parola competenza deriva dal latino tardo *competentia*, che a sua volta trova la sua etimologia in *competĕre*, cioè competere. Essere competenti, oggi, significa avere l'idoneità e l'autorità di trattare, giudicare, risolvere determinate questioni: in maniera più estensiva, la competenza è la capacità, per cultura o esperienza, di parlare, discutere, esprimere giudizi su determinati argomenti.

Le competenze sono un patrimonio individuale e collettivo che è necessario costruire e mantenere costantemente, perché se è vero che alcune competenze sono destinate a perdurare nel tempo, altre si erodono molto velocemente. Prova ne sia che spesso capita di incappare in studi o ricerche che cercano di far emergere quelle che saranno le 'competenze del domani', cercando di individuare le professionalità che più avranno fortuna nel futuro prossimo. Di tutti questi tentativi, ciò che colpisce è la costante consapevolezza che, per quanto ci si sforzi, esiste una parte importante delle competenze di domani che oggi non sono nemmeno immaginabili.

Anche solo venti anni fa, chi si sarebbe spinto a sbilanciarsi sulla necessità di comprendere i social media per gestirne l'impatto sulla società e le persone? Molti di questi contributi, quindi, terminano non tanto con una classifica delle competenze di domani, ma con la socratica consapevolezza di 'sapere di non sapere'. Tre sole cose sono

garantite: il cambiamento, la necessità di essere flessibili e l'imperativo di essere veloci nell'intuire il verso del cambiamento per poter colmare o aggiornare il proprio bagaglio, individuale e collettivo, di competenze. Sfogliando la seconda edizione del *Vocabolario della Lingua italiana* Nicola Zingarelli, iniziamo dunque il nostro viaggio «à la recherche du temps perdu», scopriamo il significato che allo stesso termine era dato cento anni fa.

Competente è colui che è legittimo, adatto, opportuno. Ma competente è anche colui che sa sintetizzare e condividere, sa ripartire dopo una caduta e sa garantire un lasciapassare verso l'avvenire. La competenza è proporzione, simmetria, capacità di giudicare. Alla parola competenza sono strettamente legati anche i termini competere e competizione, sempre con un'accezione molto forte all'avere diritto, per capacità o attitudine, a prendere parte. Il trascorrere degli ultimi cento anni, dunque, non ha modificato la consapevolezza che la competenza è ciò che ci permette di poter competere, prendere parte, assumere ruoli, condurre e far respirare il gioco. Senza di essa, si è tagliati fuori, qualsiasi sia l'ambito di riferimento. E, cercando di fare una previsione, è molto probabile che anche per i prossimi cento anni questo valore resti immutato. A cambiare, tutt'al più, potrebbero essere il modo di competere e i tipi di competenza necessari.

Il primo significato di competere oggi è «gareggiare, concorrere in rivalità con altri, lottare per riuscir superiore», ribaltando l'ordine dei significati rispetto al 1922, quando il primo dei significati riguardava il «venire a competenza», e solo il secondo dei significati era lega-

to alla rivalità con i concorrenti. Cambiano i modi, dunque, in cui si compete, ma come anticipavamo, cambiano anche i tipi di competenza necessari per poterlo fare. Stupisce non ritrovare tra le pagine ingiallite del nostro dizionario di riferimento termini quale globalizzazione.

Nel 1922 la parola rete indicava soltanto uno strumento di fune, tessuto a maglia, per «pigliar fiere, pesci e uccelli», così come per digitale si intendeva qualcosa che facesse riferimento alle dita o la famosa pianta: oggi questo non è certo il primo significato che si riconosce a queste parole, che rappresentano alcuni dei contesti nei quali le competenze di oggi si formano ed evolvono.

Allo stesso modo, nei dizionari del 2021 sono assenti molti termini, e competenze, che tra cent'anni saranno imprescindibili. Ma concentriamoci ancora per un attimo sul passato. Navigando tra le pagine di ieri e di oggi ci sono lemmi che sono rimasti tali e quali nel proprio significato e valore, così come altri sono profondamente mutati. Sotto al grande cappello della parola 'competenza' è possibile racchiudere una famiglia di temi e argomenti molto vasta, che riempiono questa parola di valore: sapere, istruzione, professionalità e professionista, studio, collega. Mentre alcuni termini, come sapere, università e collega, sono rimasti pressoché immutati nel tempo, altri termini si sono modificati. Ad esempio, se in passato il professionista era «chi esercita una professione liberale, non arte manuale o industria o commerci», oggi il significato è decisamente più ampio, includendo chi lavora in maniera indipendente da un datore di lavoro, e chi ha specifiche abilità in un settore, come lo sport. Ma con

riferimento a questa parola, la vera differenza è più di forma, che di sostanza: nel 1922 il professionista è un sostantivo maschile. Mentre oggi la parola professionista indica un sostantivo maschile e femminile.

Una conquista, in cent'anni, quella di riconoscere che le competenze e la professionalità non sono questione di genere, ma frutto del lavoro e dell'impegno della persona, sia essa una professionista donna, o un professionista uomo. Forse, in questo caso, la differenza di forma è una differenza di sostanza.

Una scelta sulla forma quindi, ma non priva di sostanza. Simile per radice etimologica ai professionisti, c'è anche il professore, indicato dal dizionario del 1922 come colui che insegna pubblicamente una scienza: siamo abbastanza sicuri che anche tra cento anni questa sarà la missione di chi esercita il nostro mestiere. Così come quella dello studente: ieri lo studiare era definito come il «fare oggetto di studio, leggendo, esaminando, meditando, indagando, sperimentando», ed oggi poco è cambiato. Sicuramente gli strumenti, anche per la pandemia da Covid-19 che ha stravolto le regole del vivere negli ultimi mesi, e le materie oggetto di studio. Cresce, nel corso dei secoli, la voglia di conoscere. E in questo percorso l'Università resta luogo privilegiato per farlo: nel 1922 la si descrive come il luogo per il pubblico studio, dove si insegnano tutte le scienze e le arti, per esercitarle e professarle: un luogo costituito di «facoltà, con aule, gabinetti, laboratori, musei». Perché le cose accadano, serve un luogo, serve una piattaforma su cui far scorrere conoscenza e 'negoziare' temi cruciali. E, ieri come oggi,

l'Università è il posto in cui le competenze vengono coltivate e diffuse, dove evolvono e si adeguano ai tempi, non solo per formare persone pronte per il mondo del lavoro, ma anche, e soprattutto, per accenderne le menti e permettere agli individui di avere un ruolo attivo e di rilievo nella società. Secolo dopo secolo, dunque, qualche certezza alla fine l'abbiamo.

L'Università è il centro attorno a cui gravitano permanentemente stimoli e intuizioni, qui si allena lo spirito creativo e il senso critico, l'Università è uno spartito da mettere a disposizione di una collettività: per accordare gli strumenti in orchestra bisogna mettere da parte inutili individualismi. Parliamo di una comunità in cui lo studente sceglie di caratterizzare la propria identità e dare solidità ad un progetto di vita. Un cosmo di dinamiche emotive e insegnamenti che prende vigore da una semplice quanto decisiva asserzione: cattolico significa prima di tutto universale. Ed è in questo 'brodo ecumenico' che le studentesse e gli studenti comprendono come si possa indossare le vesti del protagonista imparando a maturare intellettualmente e definendo al meglio le proprie inclinazioni. Spesso le competenze si incrociano, si nutrono vicendevolmente, emergono dal contraddittorio, dal dissenso o dalla parola di conforto, spiccano il volo dopo uno scambio di pareri franco o una tribolata diatriba filosofica. E alla fine come un fiume carsico riemergono in un dimensione che può sorprendere. Si tratta di 'situazioni' che aprono strade, sentieri, intagliano nuovi perimetri e allargano l'orizzonte. Trasmettere competenze, trasferirle, vuol dire connettersi con il proprio tempo, agguantare

la quotidianità senza scatti scomposti che ostacolino il fluire costante e spontaneo di sapere.

Può essere utile al riguardo segnalare un paio di aneddoti che hanno concentrato sull'Università Cattolica di Piacenza l'attenzione dell'opinione pubblica e dei media. Accadimenti che hanno contribuito a un cambio di passo in un settore chiave come quello della Giustizia Civile. Si tratta di competenze 'esterne' che hanno portato lustro e un valore aggiunto all'intero campus.

Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: il caso della giustizia civile e della mediazione

Le diverse occasioni di dialogo e trasferimento di conoscenza sui temi della Giustizia Civile si ricordano con l'etimologia della parola competenza. Esse favoriscono l'acquisizione di un patrimonio culturale da parte dei professionisti del territorio, composto non solo di nozioni, ma anche di ricordi, a cui poter attingere per una migliore comprensione dei fenomeni giuridici.

Oltre un decennio or sono abbiamo avuto l'occasione di ospitare il Professor Francesco Paolo Luiso. La presenza di alcuni giornalisti dei mezzi di comunicazione locali ha consentito un confronto più informale sugli argomenti legati al seminario organizzato per il pomeriggio. La domanda formulata dal giornalista all'illustre relatore, invitato per la giornata di studio, suonava più o meno così: «Entro quanto tempo potrà essere raggiunto l'obiettivo di *rottamare* l'arretrato dei processi civili?».

Il termine ‘rottamare’ era in effetti piuttosto in voga – in quei giorni – per descrivere l’intenzione politica di affrontare in modo deciso i problemi più urgenti. Si pensi che anche a livello istituzionale si è parlato più volte della necessità di programmi straordinari per lo «smaltimento dell’arretrato civile».

La domanda del giornalista era posta comunque in termini assai inconsueti per chi è aduso a ricercare l’espressione più appropriata per descrivere i fenomeni processuali, ma allo stesso tempo rivelava la crescente e angosciata attenzione alle disfunzioni della Giustizia Civile di larga parte dell’opinione pubblica. Di qui l’impegno del Professor Luiso a chiarire che sarebbero stati necessari interventi più incisivi.

Nel momento in cui si scrive il Parlamento sta esaminando un d.d.l.¹, di recente emendato dal Governo sulla base di proposte elaborate dalla Commissione per la riforma del processo civile, presieduta dal Professor Luiso, su nomina del Ministro della Giustizia, Professoressa Marta Cartabia².

¹ Ci riferiamo al d.d.l. 1662 «Delega al Governo per l’efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie» all’esame del Senato, nel luglio 2021: cfr. <http://www.senato.it/leg/18/BGT/Schede/Ddliter/52664.htm>.

² Cfr. la relazione finale, denominata «Proposte normative e note illustrative», della Commissione per l’elaborazione di proposte di interventi in materia di processo civile e di strumenti alternativi, presieduta dal Professor F.P. Luiso, in https://www.giustizia.it/cmsresources/cms/documents/commissione_LUIISO_relazione_finale_24mag21.pdf.

Sicché il ricordo dell'intervista si associa al riflettere sul recente delinarsi di riforme a lungo attese, tra cui, in particolare: i) il 'trasferimento' di alcune funzioni dalle Autorità giurisdizionali alla Pubblica Amministrazione, nei limiti consentiti dalla Costituzione; ii) l'efficientamento dell'organizzazione giudiziaria, con una migliore definizione dell'ufficio per il processo³; iii) la valorizzazione degli strumenti alternativi di soluzione delle controversie, con il riconoscimento della potestà cautelare agli arbitri, l'effettivo riconoscimento di incentivi fiscali ed economici per chi raggiunge un accordo conciliativo in sede di mediazione (dopo un'attesa lunga più di un decennio), la semplificazione del procedimento e l'introduzione di meccanismi volti a favorire la definizione bonaria delle controversie con la Pubblica Amministrazione, nonché l'ampliamento della possibilità di ricorrere alla negoziazione assistita in materia di famiglia e per la tutela dei minori; iv) la ristrutturazione del procedimento di primo grado, con l'estensione del principio di non contestazione alla parte contumace, la concentrazione della fase introduttiva, della fase di trattazione e della fase decisoria di tale procedimento, l'eliminazione del problematico meccanismo del c.d. 'filtro' in appello e la reintroduzione del consigliere istruttore, per evitare una dispersione dell'attività dei magistrati nella trattazione collegiale di tutte le fasi del procedimen-

³ L'indicazione è stata accolta con scrupolo dal Ministero della Giustizia. Secondo le ultime indicazioni è prevista l'assunzione a termine di 16.500 laureati (in Giurisprudenza, Economia e Scienze Politiche o in corsi di laurea equivalenti), utilizzando i fondi del PNRR.

to di secondo grado e la revisione delle ipotesi di rinvio della causa al giudice di primo grado, la razionalizzazione dei compiti assegnati alle diverse sezioni della Corte di Cassazione e del relativo procedimento, nonché l'introduzione del nuovo strumento del c.d. rinvio pregiudiziale alla stessa Corte di Cassazione; v) la previsione di nuove forme di coercizione indiretta per migliorare le prospettive di attuazione dei diritti, con la possibilità di agire avanti al giudice dell'esecuzione per la fissazione di penali giudiziali, nel caso in cui i creditori siano muniti di titoli esecutivi non giudiziali (ad es., atti notarili, assegni, cambiali ecc.) e l'introduzione di un procedimento sommario non cautelare e inidoneo al giudicato; vi) la ridefinizione delle competenze del giudice di pace e del tribunale, al fine di potenziare l'apporto della magistratura onoraria; vii) l'individuazione di misure volte a superare la situazione caotica che purtroppo caratterizza le controversie in materia di persona, famiglia e tutela dei minori, attraverso l'introduzione di un procedimento unitario per tutte le controversie in tale ambito, pur con alcune differenze in considerazione della loro possibile diversa natura, l'istituzione del tribunale delle famiglie e il miglioramento del riparto di competenze fra il tribunale ordinario e il tribunale dei minori.

In numerose altre occasioni sono stati proposti approfondimenti riguardo alla mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali. In particolare, sembra meritevole di nota un incontro di formazione organizzato a fine gennaio 2012, presieduto dal Professor Salvatore Mazzamuto, sul tema dell'accordo di conciliazione. Nel corso del seminario sono emersi temi

d'indubbio interesse. In particolare, ci si è a lungo confrontati sulle resistenze della giurisprudenza del tempo a riconoscere la possibilità di omologare, in sede giudiziale, e successivamente di trascrivere nei registri immobiliari accordi volti ad accertare l'acquisto della proprietà per usucapione, per quanto raggiunti ad esito dell'esperimento di un tentativo obbligatorio di mediazione.

Nel corso di tale approfondimento è emerso soprattutto il quesito circa la legittimità d'imporre come obbligatorio il tentativo di mediazione, per quanto poi – in definitiva – ad esito di quel tentativo la giurisprudenza ritenesse raggiunto un accordo inidoneo a produrre effetti nell'ordinamento⁴.

Con il successivo intervento riformatore in materia di mediazione delle controversie civili e commerciali del 2013 è stato introdotto l'art. 2643, n. 12 *bis*, c.c., ove è espressamente sancita la trascrivibilità degli accordi di mediazione che accertano l'usucapione⁵. Il citato inter-

⁴ Il provvedimento più noto ed esemplificativo in materia è del Tribunale di Roma (ord. 22 luglio 2011, in «Notariato», 2012, 136), secondo cui l'accordo conciliativo di accertamento dell'usucapione non sarebbe stato riferibile agli atti negoziali per cui è prevista la trascrizione ai sensi dell'art. 2643 c.c., né avrebbe costituito un atto equiparabile alla sentenza di accertamento dell'usucapione trascrivibile ai sensi dell'art. 2651 c.c.

⁵ Il d.l. n. 69 del 2013, convertito con modificazioni dalla legge n. 98 del 2013, ha introdotto all'art. 2643, n. 12 *bis*, c.c. una specifica disposizione per consentire la trascrizione degli «accordi di mediazione che accertano l'usucapione con la sottoscrizione del processo verbale autenticata da un pubblico ufficiale a ciò autorizzato».

vento legislativo è stato adottato al tempo del Governo Monti, che vedeva la presenza del Professor Mazzamuto in qualità di Sottosegretario di Stato alla Giustizia.

Pertanto, ci piace pensare che il confronto avvenuto presso la nostra sede abbia propiziato tale successivo intervento legislativo e il conseguimento dei successivi importanti risultati sul piano applicativo. Ad oggi, infatti, non sono pochi gli accordi di conciliazione che accertano l'acquisto della proprietà per usucapione a favore di una delle parti, ad esito di un procedimento di mediazione⁶.

Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: la sostenibilità

Il governo dell'impresa, sia essa a carattere profit o non profit, deve essere permeato da alcuni valori sociali fondamentali, che si sommano in maniera sinergica, senza sostituirsi, a quelli economici. Negli ultimi decenni si è infatti consolidata la consapevolezza che entrambe le classi di valori sono oggi determinanti ai fini della *performance*

⁶ Le percentuali di successo della mediazione in relazione alle controversie in materia di diritti reali è molto elevata, anche nel confronto con le altre cause per cui è obbligatorio il ricorso preventivo a tale strumento ai sensi dell'art. 5, comma 1 *bis*, d.lgs. n. 28 del 2010. In base ai dati forniti dalla Direzione Generale Statistica e Analisi Organizzativa del Ministero della Giustizia, nel 2020, ad es., il 41% delle controversie in materia di diritti reali sono state definite con accordo nell'ambito di un procedimento di mediazione; la percentuale sale al 58% se si considerano i soli procedimenti in cui le parti accettano di sedersi al tavolo di mediazione anche dopo il primo incontro.

e dello sviluppo: la pandemia di questi anni ha soltatannto accelerato e portato maggiore visibilità a un processo che già era in corso. Il ripensamento di *governance* rappresenta anche una nuova via verso la differenziazione (si pensi alle azioni di *Brand Activism* teorizzate, tra gli altri, da Christian Sankar e Philip Kotler), e il conseguimento di un vantaggio competitivo stabile e duraturo. Questo processo rappresenta un punto d'incontro tra l'evoluzione vitale dell'impresa e le richieste del mercato: sempre di più sono state le occasioni di forte indignazione pubblica e confronto sociale su temi di sostenibilità ed etica, dalle quali è scaturita una sempre maggiore richiesta di etica aziendale e di condivisione di informazione.

Le implicazioni del dibattito su questa tematica sono quanto mai concrete: se da una parte l'impresa dimostra rilevanti capacità di iniziativa, dall'altra la società è divenuta sempre più esigente verso le imprese mostrando di avere forti aspettative per un comportamento rigoroso nella sfera sociale ed ambientale. Queste aspettative non riguardano solo la necessarietà di una Responsabilità Sociale d'Impresa, ma esprimono anche il bisogno, da parte degli *stakeholders*, di una comunicazione chiara e diretta su quanto le imprese fanno: questo vale sia per le imprese industriali sia per le imprese di servizi. La comunicazione aziendale sul tema della Responsabilità Sociale d'Impresa diventa quindi agone fondamentale per il coinvolgimento e l'instaurarsi della relazione con gli *stakeholders*.

Fu Aristotele a definire Etica la teoria dell'agire umano, assegnandole il valore di disciplina filosofica: con

essa si identificava lo studio della prassi necessaria ad assicurare una vita decorosa, portata a buon fine, per ogni cittadino della polis. Il pensiero aristotelico sottolinea come l'agire del singolo individuo non possa essere scisso dall'agire collettivo: quello che è giusto per il singolo, viene determinato da un complesso di regole e norme sociali dalle quali nessuno può prescindere nel proprio agire, pubblico e privato. L'impresa non è dunque un'isola, ma un sistema aperto, chiamato a perpetrare uno scambio equilibrato e sostenibile nel medio lungo periodo con l'ambiente circostante. Nel 1988 viene introdotto il concetto di sviluppo sostenibile dalla Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (WCED), che lo identifica come «il progresso che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle future generazioni di soddisfare i loro bisogni» (Brundtland, 1988).

Da questa seppur breve introduzione si può tuttavia evincere quale sia la portata della sfida sulle competenze relativa alla Responsabilità Sociale di Impresa: non si tratta infatti di acquisire una nozione o un tecnicismo, ma di sviluppare l'abilità di ripensare l'azienda, valutandone e migliorandone l'impatto economico, ambientale e sociale. In questi tre ambiti *core* della sostenibilità si racchiudono molte delle competenze determinanti per il futuro delle imprese e della società, con una precisazione: sono tutte interconnesse. Approcciare la sostenibilità oggi significa perseguire un cambio di paradigma, cogliere l'opportunità che nasce da una discontinuità che colpisce ogni funzione aziendale: la sostenibilità non si applica a una singola funzione, ma all'intera impresa.

Non si tratta quindi di rivedere il modus operandi dell'Amministrazione o del Marketing, ma di riformulare la strategia aziendale, andando a sviluppare un set di competenze tali da portare il nuovo mindset in ogni funzione, in uno sforzo coordinato di innovazione. Così come per le competenze analizzate con riferimento al fabbisogno nell'economia digitale, anche le competenze legate alla sostenibilità si contraddistinguono per essere di tipo strategico e non (solo) tattico-operativo. La rilevanza di queste competenze è pari alla loro perentorietà: l'investimento che va fatto è volto a ripensare l'azienda nel suo ruolo sociale, e a trovare al contempo soluzioni applicative per ogni aspetto operativo della sostenibilità.

Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: le sfide dell'economia digitale

Cambiano le fattispecie, cambiano le tecnologie, cambia il lavoro: negli ultimi anni c'è stata l'esplosione delle cosiddette professioni digitali, con una doppia ricaduta. Perché se da un lato le aziende ne hanno bisogno e dunque ne fanno richiesta – per essere al passo con i tempi e competitive – dall'altro le persone devono acquisire le competenze giuste per rispondere a questa domanda di forza lavoro. Quando si pensa alle figure professionali 'figlie' della digital transformation vengono alla mente il data scientist, o lo sviluppatore software, ossia ruoli molto tecnici, ma lo scenario è molto più ampio: numerose sono le figure ascrivibili alle professioni digitali. In comune hanno la modalità di lavoro: su web, attraverso sof-

tware, reti e applicazioni mobili, fino a sfruttare l'intelligenza artificiale e l'automazione avanzata. Le professioni digitali saranno sempre più anche quelle operanti nella selezione del personale, nel mondo della comunicazione, della formazione, ma anche della produzione e dei trasporti, dell'amministrazione, dei servizi finanziari e assicurativi. Ogni settore sta svolgendo verso una sostanziosa e progressiva 'rivoluzione digitale' delle proprie risorse. Come formare questi futuri (non così remoti) lavoratori? Una sfida che l'Italia – un po' fanalino di coda a livello internazionale per la digitalizzazione – non può evitare di accogliere. Passando anche per le Università.

La progressiva e pervasiva diffusione delle tecnologie digitali in questi ultimi anni sta visibilmente modificando larga parte delle attività economiche, spingendo interi settori verso la digitalizzazione sia dei processi di produzione, distribuzione e consumo, sia delle transazioni finanziarie ad essi collegate. Negli ultimi 20 anni, grazie alla rapida diffusione di internet, abbiamo assistito a una crescita esponenziale della produzione di dati aggregati, leggibili automaticamente (dati digitali). Questo fenomeno, accompagnato dall'espansione della capacità di analisi e uso di grandissime banche dati (big data analytics), dall'impiego di sofisticati algoritmi e sistemi di Intelligenza artificiale, di modelli di business in *cloud computing* e di piattaforme digitali online per far interagire persone e organizzazioni, ha cambiato le 'regole del gioco' in moltissimi settori, modificando le fonti e la difendibilità del vantaggio competitivo delle imprese. Si tratta di un cambiamento che nel 2020 è stato ulteriormente ac-

celerato a livello mondiale, a causa dei lockdown seguiti alla pandemia da Covid-19, che hanno improvvisamente e necessariamente spostato sul web una parte importante delle azioni e comunicazioni professionali: transazioni commerciali e relazioni di business. Molti osservatori paragonano questa fase storica alla Rivoluzione industriale del XVIII secolo, anche per il suo carattere di non reversibilità e per la capacità di produrre effetti strutturali sui processi di consumo, sui modelli di impresa (business model), sulle relazioni interne alle catene del valore, sui rapporti di forza e di competitività tra le nazioni.

L'espressione Digital Economy (quale parte della più ampia Digital Society) è comparsa a metà degli anni Novanta. Negli ultimi anni si è preferito adottare definitivamente l'etichetta di Economia digitale. Non è facile definire quali siano esattamente oggi i confini dell'Economia digitale, a causa della sua natura dinamica, dei rapidi mutamenti indotti dalle nuove tecnologie e dal processo di progressiva digitalizzazione dei settori.

Com'è stato recentemente evidenziato anche dal *Libro bianco Economia digitale* (pubblicato dal Centro per l'Economia Digitale, luglio 2020), rispetto agli altri Paesi UE, l'Italia mostra un grave ritardo strutturale in tema di Economia digitale e si caratterizza per un grado di digitalizzazione significativamente più basso della media europea. L'indice DESI (Digital Economy and Society Index), sviluppato dalla Commissione Europea per monitorare lo stato della digitalizzazione dell'economia e della società nell'Unione, evidenzia che l'Italia nel 2020 si ferma al 43,64 (a fronte di una media UE28 di 52,6), posi-

zionandosi davanti alle sole Bulgaria, Grecia e Romania⁷. L'Italia è indietro (ultima in Europa) soprattutto sul fronte del capitale umano, che identifica le competenze digitali della popolazione nell'utilizzo di Internet e sul fronte dell'integrazione delle tecnologie digitali nella società, come e-commerce e digitalizzazione del business.

Tra i molteplici cambiamenti provocati dalla digitalizzazione sull'economia e la società, appaiono sicuramente meritevoli di particolare attenzione quelli relativi all'organizzazione del lavoro nelle imprese e al fabbisogno di nuove competenze. L'Economia digitale sta producendo sostanziali effetti sul mercato del lavoro. In questo contesto, cresce la domanda di figure professionali specificamente formate per guidare lo sviluppo di imprese innovative nell'Economia digitale. Più in particolare, sono emerse nuove figure professionali legate alle tecnologie digitali e alla trasformazione digitale dei modelli di business, che sono ad oggi particolarmente ricercate dalle imprese e dagli enti pubblici e privati.

La Tabella 1 elenca i più diffusi 'job title' usati per queste nuove figure professionali. Nate per lo più nel mondo delle startup digitali, queste nuove professioni si sono gradualmente diffuse anche nelle organizzazioni più grandi appartenenti al mondo ICT e stanno facendo la loro comparsa anche nel mondo delle imprese 'digitalizzate', cioè appartenenti a settori tradizionali ma inte-

⁷ COMMISSIONE EUROPEA, *The Digital Economy and Society Index (DESI)*, 11 giugno 2020, Shaping Europe's digital future: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

ressate da processi di digital transformation. Per questo motivo la ricerca di alcune di queste figure è in forte crescita anche nelle grandi società di consulenza direzionale.

In generale, secondo diverse ricerche sull'evoluzione del mercato del lavoro nazionale e internazionale, le nuove professioni dell'Economia digitale sono destinate a essere tra le più richieste nei prossimi anni: si parla di oltre cinque milioni di nuovi posti di lavoro creati a livello mondiale tra il 2018 e il 2026⁸. Il tema della formazione alle competenze digitali è molto sentito anche dall'Unione europea. Si ritiene, infatti, che in Europa non vi sia in misura adeguata personale dotato di competenze digitali sufficienti per occupare i posti di lavoro vacanti in tutti i settori (la UE stima che al 2020 mancano fino a 750.000 professionisti qualificati nelle ICT)⁹. Per questo l'UE si è data un programma quadro di formazione alle competenze digitali di cittadini e imprese.

⁸ Fonte: IDC-Cisco (2018), *20 Most significant IT roles you should consider to maximize your career potential now and in the future*, An IDC InfoBrief, Sponsored by Cisco, March 2018, https://mkto.cisco.com/rs/564-WHV-323/images/IDC_Cisco_IB_3025.pdf

⁹ EUROPEAN COMMISSION'S JOINT RESEARCH CENTRE (2017), *DigComp 2.1: The digital competence framework for citizens*, ed. in it.: https://www.agid.gov.it/sites/default/files/repository_files/digcomp2-1_ita.pdf

Tabella 1 - Le nuove figure professionali dell'Economia digitale

| <i>Cyber security expert</i> | <i>Virtual/Augmented Reality Expert</i> | <i>Social Media Strategist</i> |
|------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|
| Blockchain Expert | Growth hacker | Content Creator and Editor |
| Data Scientist | Big Data Analyst | Community Manager |
| Machine Learning Specialist | IT Coding Developer | Digital PR manager |
| Meccatronics Expert | Cloud Computing Expert | Digital Adv Expert |
| IoT Expert | AI Systems Engineer | Web Analyst |
| User experience Expert | Business Intelligence Analyst | Social Reputation Expert |
| Fog computing Expert | Social Media MKTG Manager | SEO and SEM Expert |

L'elenco della Tabella 1 include soprattutto professioni ad alto contenuto tecnico-specialistico, orientate al 'fare'. La maggior parte dei lavoratori di questi settori si forma alla professione direttamente sul campo, in azienda, per esperienza diretta e/o osmosi dai colleghi, oppure da autodidatta (spesso con libri e tutorial online). In altri casi, la formazione si basa sulla frequenza di corsi brevi specialistici, erogati per lo più da centri di formazione professionale o dalle stesse aziende dell'Information & Communication Technology (ICT).

Una ricerca del 2019 svolta da Excelsior-Unioncamere sulle competenze digitali necessarie per il sistema economico italiano¹⁰ ha evidenziato come siano sempre più richiesti dalle imprese italiane *profili professionali ibridi*, caratterizzati cioè da uno skill mix che comprenda al suo interno sia competenze digitali sia competenze trasversali soft: ad esempio apertura al cambiamento, *problem solving*, *team working*, pensiero creativo, abilità comunicative. Il rapporto Excelsior-Unioncamere ha, inoltre, approfondito un aspetto centrale per la futura competizione soprattutto di Paesi – come l'Italia – con un tessuto economico diffuso fatto di PMI, meno recettive rispetto alle grandi imprese nel cogliere e adattarsi a processi di innovazione: *l'ibridazione fra i mestieri tradizionali e le competenze digitali*. Ad esempio, fare marketing nell'era dei social media e dell'e-commerce vuol dire trasformare le

¹⁰ Excelsior Unioncamere-ANPAL, *Le competenze digitali: analisi della domanda di competenze digitali nelle imprese*, Indagine 2019; https://excelsior.unioncamere.net/images/pubblicazioni2019/Volume_B5_0807.pdf

competenze stesse del marketing per comprendere come il consumatore agisce e decide nella Rete, per passare da un contesto caratterizzato dalla scarsità dei dati di mercato a un nuovo contesto – quello dei Big Data – in cui c'è addirittura eccedenza di informazioni e la sfida principale è quella di filtrare il crescente rumore di fondo.

Le esigenze del mercato del lavoro sono in continua evoluzione ed emerge un fabbisogno crescente di nuove figure professionali. In particolare, persone con competenze multidisciplinari, comprese soft skills, sono necessarie non solo per contribuire allo sviluppo di nuove imprese digitali e, in generale, di business legati in senso stretto a settori dell'Economia digitale, ma anche per aiutare le piccole e medie imprese dei settori tradizionali ad avvicinarsi al mondo digitale. La formazione di nuove figure professionali tipiche dell'Economia digitale avviene soprattutto attraverso l'apprendimento in azienda oppure attraverso la frequenza di brevi corsi specialistici erogati da centri di formazione professionale o dalle aziende stesse del settore ICT.

Nelle università si dà risposta a questa formazione prevalentemente attraverso master universitari, mentre sono ancora pochissimi i corsi di laurea volti a formare figure di responsabilità nell'ambito dell'Economia digitale e della *digital transformation* e dedicati a profili più alti, con visione trasversale rispetto alle strategie delle imprese digitali e alla nuova imprenditorialità. La formazione per tutti i lavori per cui sono necessarie le competenze digitali rappresenta, dunque, uno degli ambiti più importanti da sviluppare nei prossimi anni negli atenei italiani.

La Facoltà di Economia e Giurisprudenza ha raccolto la sfida dell'economia digitale, avviando nell'anno accademico 2021/22 un nuovo corso di laurea magistrale in Innovazione e imprenditorialità digitale. In particolare, ha colto l'esigenza di formazione di figure esperte nel digitale, ma anche con competenze di tipo umanistico, sposando la logica della contaminazione/ibridizzazione delle conoscenze. I processi dell'innovazione e dell'imprenditorialità sono gli attivatori della contaminazione tra queste distinte aree del sapere e vengono entrambi adottati, in questo corso di studi, per permettere agli studenti di apprendere le conoscenze e metterle in pratica già durante i due anni del curriculum.

Per *innovazione*, in questo contesto, si intende la commercializzazione iniziale sul mercato di un'invenzione o di un'idea, sotto forma di nuovo prodotto o nuovo processo. L'innovazione si colloca quindi all'interno di un processo creativo che parte dalla generazione di nuova conoscenza (o più spesso dalla combinazione originale di conoscenze già note) e arriva prima all'invenzione e infine all'innovazione (che di per sé può incorporare poca o nessuna tecnologia). Il processo d'innovazione nelle imprese si propone sempre di più come un processo che richiede l'interazione tra più soggetti: la *Open Innovation*¹¹ è un paradigma che afferma che le imprese possono/debbono fare ricorso a idee esterne, così

¹¹ H. CHESBROUGH, *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business School Press, 2003.

come a quelle interne, e accedere con percorsi interni ed esterni ai mercati, se vogliono progredire nelle loro competenze tecnologiche. Per questo l'innovazione è ancor più facilitata se avviene all'interno di eco-sistemi territoriali. Di questi, certamente Silicon Valley è stato per molto tempo il caso paradigmatico, specialmente con riferimento all'Economia digitale. Dalla capacità d'innovazione, d'altra parte, dipende la competitività delle imprese e dei territori. Per questo il settore pubblico adotta politiche per l'innovazione, che combinandosi allo spirito imprenditoriale privato e al mondo della ricerca (oltre alla finanza) sono alla base delle politiche per promuovere ecosistemi per l'innovazione, secondo l'approccio cosiddetto del modello della *Triple Helix* per l'innovazione¹².

L'*imprenditorialità*, invece, consiste nel creare e costruire qualcosa di valore partendo praticamente da poco o nulla. In altre parole, l'imprenditorialità è quel processo che permette di creare o cogliere un'opportunità e perseguirla, indipendentemente da quante risorse si abbiano a disposizione all'inizio.

La nuova laurea ha visto, fin dalla fase di progettazione delle attività formative, la partecipazione diretta delle imprese nell'esperienza dello studente. In particolare, la loro collaborazione si concretizza in attività quali workshop, lavori di gruppo, *project work*, visite aziendali, testimonianze, *hackathon*, *business game*, *business chal-*

¹² H. ETZKOWITZ, *The triple helix: University-Industry-Government innovation in action*, Taylor & Francis, 2008.

lenge, convegni e conferenze, stage e micro-stage, fino ad offrire l'opportunità di ospitare le startup degli studenti per periodi di pre-incubazione e incubazione presso i partner.

Esperienze e percorsi di ricerca per nuove competenze: le competenze per la vita

Nei nostri percorsi didattici e di ricerca diamo spazio all'insegnamento e allo studio delle soft skills. Sono caratteristiche personali e di comportamento che riguardano, da un lato, la capacità di comprendere le proprie emozioni, reazioni e sentimenti e dall'altro, quella di relazionarsi con gli altri. È un filone di studi iniziato negli anni '90 con la definizione di intelligenza emotiva, un potenziale che va oltre le caratteristiche misurate dal quoziente intellettivo.

Lo sviluppo delle soft skills riguarda in primo luogo la nostra sfera personale che viene messa in discussione per aumentare la nostra consapevolezza sulle caratteristiche e qualità che ci contraddistinguono, sulle nostre aspirazioni e preferenze in un percorso di messa a frutto dei nostri talenti che ci coinvolge sul piano della nostra vita e umanità, di cui la sfera professionale e lavorativa è una parte importante. Gli obiettivi formativi di misurazione, sviluppo e consolidamento delle soft skills che perseguiamo nei nostri corsi non possono che partire dallo sviluppo personale in linea con la cultura dell'Università Cattolica attenta alle qualità e ai valori umani sui quali innestare quelli professionali. Attraverso le

soft skills e il miglioramento dell'intelligenza emotiva si possono ottenere grandi benefici sul piano della gestione delle relazioni acquisendo, attraverso l'empatia, una maggiore comprensione dei sentimenti dell'altro e delle ragioni che ne muovono i comportamenti. È un percorso di miglioramento continuo per se stessi e per le relazioni con gli altri che porta a vantaggi nella sfera privata e familiare, in quella scolastica e lavorativa fino ad estendersi al più ampio ambito sociale e civile. Attraverso il miglioramento delle soft skills e dell'intelligenza emotiva si diventa persone migliori, più aperte allo scambio e al dialogo con gli altri perché capaci di gestire noi stessi, la qualità dei nostri pensieri, la comprensione delle nostre emozioni e quindi di poter avere azioni e comportamenti indirizzate verso obiettivi nobili, di crescita e sviluppo per sé e per tutti.

Essere flessibili e saper gestire lo stress, saper comunicare con i colleghi, saper collaborare per lavorare in squadra, essere propositivi e proattivi prendendo l'iniziativa e anticipando le soluzioni ai problemi sono esempi delle soft skills sempre più ricercate dalle aziende. I cambiamenti che sta attraversando il mondo del lavoro con la trasformazione digitale in atto e l'ampio spazio del settore terziario e dei servizi fanno sì che alle persone sia richiesta la capacità di essere flessibili e aperte al cambiamento, di saper lavorare per progetti e in team e di avere una buona capacità di relazione con il cliente. Sempre più *recruiter*, al momento della valutazione per un possibile inserimento in azienda, verificano queste capacità nel potenziale dei candidati. Attraverso prove di

un percorso di selezione contribuiamo all'orientamento professionale dello studente per cominciare a costruire le skills richieste dal mercato del lavoro coltivandole fin dall'inizio del percorso universitario.

Misuriamo le soft skills degli studenti con test basati su algoritmi di Intelligenza artificiale. È un inizio del percorso verso una maggiore conoscenza di sé, dei tratti della loro personalità, delle attitudini e preferenze che li caratterizzano, dei loro punti di forza e aree di miglioramento. Scoprendo di più su se stesso lo studente ha la possibilità di valorizzare le sue capacità e di lavorare fin da subito allo sviluppo del potenziale che può mettere in campo. Termini come stabilità emotiva, amicalità, energia, responsabilità, mind-set e intraprendenza, con tutte le loro declinazioni, gli diventano familiari permettendogli un confronto tra i risultati del test e la propria visione di sé.

Il corso sulle soft skills rappresenta un allineamento con i curricula dei nostri partner esteri. È un'opportunità per dare ai nostri studenti le stesse possibilità dei loro colleghi stranieri in un mercato del lavoro globale e per rispondere alle richieste del mondo del lavoro che ormai basa le valutazioni dei profili di neolaureati sui risultati universitari e sulle loro soft skills.

Attraverso una didattica interattiva gli studenti fanno esperienza delle loro soft skills 'allenandole' attraverso esercizi e prove per passare dalla conoscenza del sapere e dall'azione del saper fare alla consapevolezza del saper essere. Una soft skill a cui dedichiamo molta attenzione è la capacità di comunicare. Gli studenti imparano ad esse-

re assertivi nelle relazioni, ad uscire dalla zona di comfort presentando più volte alla classe e a ricevere ed accettare i feedback sulle loro performance.

Le soft skills come competenze per la vita, diventano indispensabili per il mondo del lavoro, contribuiscono alla sicurezza e all'autostima dei nostri giovani che possono così dispiegare con più forza le risorse cognitive ed emotive che possiedono imparando a conoscersi, a definire i loro obiettivi, a realizzare le loro aspirazioni, portando avanti un percorso di crescita, sviluppo e miglioramento continui.

Pubblico - Privato

Pubblico e privato, pubblico o privato: annosa dicotomia – soprattutto in ambito economico – che sembra non risolversi mai. Da un lato, un modello predominante nel secondo dopoguerra, che ha visto come auspicabile, quando non decisamente benedetto, il coinvolgimento statale in ambito economico, per garantire una correttezza che però nei fatti non sempre è stata salvaguardata. Dall'altro, la visione prevalente dagli anni Novanta in poi, in cui la privatizzazione è diventata il nuovo orizzonte, con uno Stato nel solo ruolo di 'regolatore'. Ma anche qui, i limiti emersi hanno reso necessario il delinearci di rinnovate prospettive, che l'Università Cattolica ha tradotto in termini straordinariamente tangibili: un intero corso di laurea. Al centro la sostenibilità, anche in affari. Non solo lucro, però, ma soprattutto la valorizzazione di un'etica che oggi più che mai si rende necessaria. Un processo che spalanca aspirazioni mettendo al centro dell'agenda la persona, il suo interesse, la definizione della sua identità. È il modello pubblico-privato quello che può fare la differenza, che può indicare traiettorie e sollecitare moti e stati d'animo, servendosi di immaginazione e rigore, ascoltando la voce di una comunità senza concedere la centralità all'io'.

La dialettica pubblico - privato: una relazione sempre viva

Quando si parla di ‘pubblico e privato’ si evoca, in termini generali, il classico problema di stabilire i confini entro i quali si ritiene opportuno che lo Stato eserciti i propri poteri autoritativi al fine di circoscrivere la libertà dei cittadini per soddisfare istanze di carattere generale. Da un punto di vista prettamente economico, si tratta di un tema di centrale importanza e sempre attuale perché, a seconda di quanto e come lo Stato decide di intervenire sul mercato, si condiziona fortemente l'intero sistema economico e giuridico della nostra società.

È noto, peraltro, che nel corso dell'ultimo secolo si è assistito a importanti ripensamenti e cambi di rotta rispetto alla soluzione da fornire alla questione del rapporto tra pubblico e privato in ambito economico, la quale è tuttora in fase di evoluzione e di progressivo affinamento.

Nel periodo successivo alla conclusione della seconda guerra mondiale è prevalsa l'idea del necessario coinvolgimento diretto dello Stato e degli enti pubblici nell'economia, a fianco (e talvolta in sostituzione) dei privati. Tuttavia, è risaputo che questa prospettiva ha iniziato ad erodersi dopo aver mostrato tutte le proprie debolezze.

Ciò ha fatto sì che si affermasse l'idea (fortemente sostenuta pure da importanti studi economici internazionali dell'epoca) della centralità del mercato e, con essa, dell'impresa privata quale strumento migliore per offrire beni e servizi. In altri termini, ha iniziato a consolidarsi la convinzione che il benessere dei cittadini (e, più in generale, lo sviluppo del sistema economico nel

suo complesso) passi per il tramite del libero gioco della domanda e dell'offerta sul mercato, dove le imprese private, mosse dal loro scopo egoistico di conseguire più profitti possibili, hanno gli stimoli necessari per trovare soluzioni imprenditoriali più efficienti e collocare sul mercato beni e servizi migliori a prezzi più economici.

In linea con tale nuova visione, a partire dagli anni '90, si è assistito ad un progressivo arretramento dello Stato nell'economia, realizzato tramite l'avvio del fenomeno delle privatizzazioni. Questo ha portato, dapprima, alla formale trasformazione degli enti pubblici in società private connotate dallo scopo lucrativo (ma controllate dallo Stato), e poi al sostanziale passaggio di alcune di queste in mani private, mediante la cessione di ampie quote, talvolta anche di controllo. In questo rinnovato contesto, dunque, lo Stato cessava di essere visto come 'imprenditore' per assumere un ruolo di 'regolatore', chiamato a porre limiti e divieti agli imprenditori privati, onde evitare che questi, nello svolgimento della loro iniziativa economica, possano arrecare pregiudizio a interessi diffusi dei c.d. *stakeholders*, ovvero di tutti coloro che (direttamente o indirettamente) sono in qualche modo toccati dall'attività economica, quali: risparmiatori, lavoratori, creditori, fornitori, consumatori, comunità circostante, ambiente ecc.

Senonché, pure questa soluzione ha mostrato limiti sempre più evidenti: si pensi, ad esempio, al deterioramento delle condizioni ambientali del pianeta, alle forti disuguaglianze sociali presenti tra Stati (e finanche all'interno del medesimo Stato), agli svariati scandali

finanziari che si sono susseguiti negli ultimi decenni e che hanno contribuito allo scoppio della grande crisi economica del 2008.

Tutto questo ha innescato una nuova fase della riflessione in merito al rapporto tra pubblico e privato nell'economia, che risulta tuttora in corso e che l'avvento della pandemia ha accelerato. Più in particolare, si sta mettendo in forte discussione l'idea che il perseguimento del puro profitto possa di per sé essere considerato il reale motore del benessere generale della collettività, anche tenuto conto dell'incapacità mostrata dallo Stato 'regolatore' di arginare adeguatamente le derive negative a cui l'egoismo privato può condurre. Tale acquisita consapevolezza, però, non ha condotto a visioni nostalgiche favorevoli a un ritorno dello Stato 'imprenditore'. Si continua, infatti, a vedere nell'impresa privata lo strumento di progresso e di benessere della collettività. Piuttosto, si è fatta strada l'opinione secondo cui le imprese private, specie se di grandi dimensioni, abbiano una responsabilità sociale verso la collettività, che impedisce loro di perseguire l'obiettivo della massimizzazione del profitto degli investitori disinteressandosi delle c.d. esternalità negative che possono generare (sull'ambiente, sui lavoratori, sui creditori, sui consumatori ecc.). In quest'ottica, si ritiene che lo scopo di lucro possa essere perseguito nei limiti in cui sia allineato alle esigenze di carattere generale, così che siano le stesse imprese private a farsi carico degli interessi della collettività.

Siamo dunque in un'epoca in cui si sta via via superando la dicotomia classica tra pubblico e privato, in li-

nea di continuità con quanto è già possibile osservare in relazione al c.d. terzo settore, ove si è assistito al proliferare di enti non profit, che altro non sono che iniziative di privati che offrono sul mercato beni e servizi di utilità sociale (che si affiancano, dunque, a quelli pubblici) senza perseguire alcuno scopo egoistico di profitto.

In questo trend, si è sviluppato pure il concetto di ‘impresa sostenibile’, in un’accezione estesa fino a comprendere tutte quelle realtà imprenditoriali che si muovono sul mercato nell’ottica di soddisfare un ampio spettro di interessi variamente coinvolti nell’attività di impresa (tra i quali anche, ma non necessariamente, quello al lucro degli investitori) e che consentono di rispondere alle istanze connesse al benessere sociale.

Si tratta di cogliere questa sfida e di contribuire a superare la contrapposizione tra pubblico e privato in una logica solidaristica che da sempre ha connotato la dottrina sociale della Chiesa. Per tale ragione, la nostra Facoltà ha scelto di attivare un corso di laurea triennale in tema di management della sostenibilità, dove queste tematiche assumono una rilevanza centrale, con l’obiettivo di sollecitare l’attenzione dei giovani sui profili di solidarietà imprenditoriale, anche attesa l’importanza che questi argomenti ricoprono per le nuove generazioni e per quelle future.

Abbiamo parlato di pubblico o privato, ma anche di pubblico e privato: una doverosa precisazione che prende le mosse proprio dalle ‘fondamenta’ dell’Università Cattolica, peculiare e duraturo frutto di una contributo oblativo – un po’ quello che oggi chiameremmo

crowdfunding – reso possibile da una combinazione di pubblico e privato. Queste due facce apparentemente antitetiche qui hanno permesso la creazione di un polo, grazie a menti lungimiranti – Armida Barelli *in primis* – che oggi porta avanti una missione di ricerca, formazione e trasferimento della conoscenza. L'Università Cattolica, recita l'art. 1, Statuto UCSC, «secondo lo spirito dei suoi fondatori, fa proprio l'obiettivo di assicurare una presenza nel mondo universitario e culturale di persone impegnate ad affrontare e risolvere, alla luce del messaggio cristiano e dei principi morali, i problemi della società e della cultura». Ricerca, formazione e trasferimento della conoscenza: l'Università Cattolica coniuga ricerca scientifica, alta formazione e attività di terza missione, con l'obiettivo di contribuire direttamente al progresso grazie ad un nobile gesto di dono: da un lato religioso – l'offerta di doni nella celebrazione eucaristica –, dall'altro laico, ovvero la colletta.

La dicotomia pubblico - privato tra economia e diritto

La dicotomia pubblico - privato attraversa molteplici settori disciplinari e assume particolare rilevanza in ambito giuridico, con la nota distinzione tra diritto pubblico e privato, e in quello economico, in quanto lo studio dell'economia del settore pubblico e quello dell'intervento pubblico nell'economia presuppongono la distinzione tra pubblico e privato. Pertanto il rapporto tra pubblico e privato acquisisce particolare rilevanza nella nostra Facoltà, che unisce Economia e Giurisprudenza.

Sotto il profilo lessicale, i due lemmi sono ad un tempo sostantivi e aggettivi, dai plurimi significati: il pubblico è un complesso di persone di numero indefinito e con pubblico si qualifica ciò che riguarda la collettività, mentre privato è sostantivo e aggettivo, riferiti a una o a poche persone determinate; però quando di una proprietà si dice che è pubblica, il significato dell'aggettivo muta, non riferendosi più a una proprietà collettiva o addirittura di tutti (in tal caso, si parla semmai di beni comuni), bensì all'appartenenza ad enti pubblici, i quali a loro volta sono tali perché godono di una legittimazione e di una organizzazione diverse rispetto alle persone giuridiche private; ma pubblico è anche ciò che è divulgabile e conoscibile, in opposizione a ciò che, essendo di pertinenza della sfera privata, può o addirittura deve restare riservato.

Al fondo però questi diversi significati sono strettamente connessi tra di loro: poiché il pubblico è una pluralità indeterminata di persone, le decisioni che concernono l'interesse del pubblico così inteso non rispondono agli stessi criteri che presiedono alle decisioni che ciascun individuo assume per sé, di modo che quando, storicamente, nasce una collettività, l'adozione delle decisioni relative alla collettività non può che rispondere a criteri organizzativi e procedurali adeguati al fine. In ragione di ciò la distinzione tra pubblico e privato, quando ancora non esisteva la scienza sociologica, ha assunto rilievo in ambito giuridico con il noto passo del *Corpus iuris* che afferma «Publicum ius est quod ad statum rei romanae spectat, privatum quod ad singulorum utilitatem», ove il

criterio distintivo tra diritto pubblico e privato consiste nell'*utilitas*. Nel lungo tempo di passaggio dal disfacimento della civiltà giuridica romana all'affermazione dei moderni Stati nazionali, la distinzione ha in gran parte perso di significato, non solo per la diffusione del diritto comune, ma anche perché la *res publica* si confondeva con l'interesse del sovrano, la cui signoria traeva origine dal *dominium*, cioè da un titolo di proprietà privata su beni e persone. Con la nascita degli Stati nazione muta il titolo di legittimazione del potere sovrano – l'*imperium* in luogo del *dominium* – e gradualmente l'*utilitas* riferita al pubblico sotto il profilo organizzativo si entifica nello Stato.

Si compie così il percorso che conduce l'ordinamento giuridico ad affidare il perseguimento dell'interesse pubblico allo Stato e agli enti dallo stesso a ciò legittimati, in quanto dotati di prerogative idonee – *in primis*, l'*auctoritas* fondata sull'*imperium* –, ma anche obbligati da particolari soggezioni – il perseguimento del fine pubblico, la procedimentalizzazione dell'attività, la pubblicità degli atti.

La distinzione tra pubblico e privato imperniata sull'*utilitas* si arricchisce pertanto di corollari, il più rilevante dei quali è dato dalla contrapposizione tra l'autonomia che caratterizza il privato, di cui costituisce massima espressione l'autonomia negoziale, e l'attribuzione legale che invece costituisce legittimazione ma anche limite per l'ente pubblico, il cui agire è retto dal principio di legalità. Non stupisce dunque che pubblico e privato siano stati intesi per lungo tempo come dicotomici e forieri di differenziazioni altrettanto nette, come quelle tra legge e contratto e tra giustizia commutativa e distributiva.

Ebbene, tra le dicotomie generate da quella tra pubblico e privato è annoverata quella tra politica, al centro della quale vi è la polis in cui opera il *citoyen*, e l'economia, al centro della quale vi è la cura dell'interesse privato da parte del *bourgeois*. Sennonché il postulato di un'economia intesa come il mercato nel quale il coordinamento delle decisioni economiche avviene spontaneamente, in quanto gli individui che perseguono il loro interesse privato realizzano inconsapevolmente l'interesse collettivo come se fossero guidati da una 'mano invisibile', è stato smentito alla prova dei fatti perché esistono fattori che non consentono il coordinamento spontaneo: il potere di mercato, le esternalità negative, le asimmetrie informative e altri ancora.

L'intervento pubblico nell'economia diviene quindi indispensabile almeno per dare forma giuridica al mercato, attraverso, ad esempio, la disciplina a tutela della concorrenza diretta a contenere il potere di mercato, vietando lo sfruttamento abusivo di chi ha una posizione dominante nel mercato e impedendo le intese restrittive della concorrenza. Ma neppure soltanto l'intervento pubblico a carattere normativo consente all'economia di assicurare una *utilitas* pubblica. Infatti le esternalità negative costituiscono una causa di fallimento del mercato, nel senso che il mercato non offre risposte ai problemi che può generare e quindi necessita di interventi correttivi esterni. Così è anche per la garanzia dell'effettiva diffusione dei beni pubblici puri, cioè di quei vantaggi che, ridondando per definizione in favore di tutti (ad es., l'ambiente salubre e la difesa dagli attacchi esterni), rischiano

di non essere pagati da nessuno e quindi di non poter essere assicurati senza l'intervento pubblico. Anche i beni meritori, quali l'istruzione e la fruizione dei beni culturali, se la loro diffusione è lasciata esclusivamente ai meccanismi del mercato, rischiano di non essere capillarmente ed efficacemente diffusi, perché i singoli potrebbero non desiderare tali beni per sé o desiderarli ad un livello basso. Tutto ciò senza contare che sussistono finalità esterne alle leggi economiche che comunque l'ordinamento giuridico ha la pretesa di perseguire, come, ad esempio, la redistribuzione della ricchezza per ottenere condizioni di maggiore eguaglianza tra gli individui o quanto meno per ridurre le eccessive disparità sociali. Ebbene, l'esigenza di sopperire ai fallimenti del mercato conduce ad ammettere l'intervento pubblico per assicurare, anche in via coattiva, i beni pubblici puri e un'adeguata diffusione dei beni meritori, così come il fine di una maggiore eguaglianza può essere perseguito mediante misure redistributive della ricchezza, impennate non soltanto sull'imposizione fiscale, ma anche sull'organizzazione delle prestazioni dirette a soddisfare i diritti sociali.

Ecco allora che il perseguimento dell'interesse pubblico impone che anche l'ambito economico non sia affidato soltanto al principio di autonomia che caratterizza la sfera del privato. La Costituzione, sia pure con norme ritenute compromissorie, concilia l'economia di mercato, con la possibilità di indirizzo e coordinamento dell'attività economica pubblica e privata a fini sociali (art. 41), quando non si renda addirittura necessario sostituire l'intervento pubblico all'iniziativa privata per fare fronte

a situazioni di monopolio, oppure per assicurare servizi pubblici essenziali e la disponibilità delle fonti di energia (art. 43). E per quanto l'adesione all'Unione europea imponga di reinterpretare la parte economica della nostra Costituzione, ponendo al centro il principio di concorrenza, non per questo vengono meno la programmazione economica (sia pure maggiormente incentrata sugli incentivi, di cui costituisce oggi massima espressione il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) e l'intervento pubblico, anche nelle forme dell'impresa pubblica (si pensi all'ambito della gestione del servizio idrico integrato).

Del resto anche in ambito giuridico si è attenuata la dicotomia pubblico-privato, sia perché il perseguimento dell'interesse pubblico deve necessariamente tenere conto degli interessi privati coinvolti di volta in volta nelle decisioni da assumere, sia perché gli istituti propri del diritto privato sono più adatti a consentire il coinvolgimento in vista del perseguimento di un risultato, rispetto all'esercizio del potere d'imperio, più utile a vietare che a obbligare. Ma una parallela torsione interessa il privato, cui è richiesto, non solo dall'ordinamento ma dalla stessa società e quindi a promozione e salvaguardia di sé, di assumere responsabilità appunto sociali, interessanti cioè l'ambiente in cui il privato opera e finalizzate quanto meno a prevenire le esternalità negative del proprio agire. Inoltre tra pubblico e privato si interpone un'estesa area di attività dirette a soddisfare interessi generali che, pur riferendosi a un insieme indeterminato di soggetti, non per questo devono essere svolte da enti o imprese pubbliche.

Interessi generali che possono avere carattere economico (si pensi ai servizi a rete e di natura industriale: servizi concernenti le fonti energetiche e la loro distribuzione; il servizio idrico integrato, servizi d'igiene ambientale e trasporti), nei quali il pubblico assume una funzione più regolatoria che gestionale, oppure possono essere privi di rilevanza economica, come è per i servizi sociali, educativi, culturali, nei quali il pubblico favorisce l'autonoma iniziativa dei privati secondo il principio di sussidiarietà, la cui costituzionalizzazione è ora esplicitata all'art. 118.

Il nostro Ateneo durante questi cento anni di vita ha accompagnato con le riflessioni dei suoi docenti questa evoluzione. In ambito giuridico, in particolare con gli studi del Professor Benvenuti e dei suoi allievi, diretti tra l'altro ad assicurare paritarità al cittadino nei confronti dell'amministrazione pubblica e quindi rilevanza all'interesse privato nell'esercizio della funzione pubblica, ciò che ha costituito la base teorica della legge 241/1990 sul procedimento amministrativo. In ambito economico gli studi e la figura del Professor Francesco Vito hanno fondato una scuola di economisti consapevoli dei limiti del mercato e della impossibilità di un coordinamento spontaneo delle decisioni economiche dei privati, ma nel contempo convinti che lo Stato concorre al raggiungimento dei fini sociali e comuni svolgendo una funzione sussidiaria nei confronti dei soggetti privati e delle aggregazioni sociali in cui la società si articola.

La Facoltà di Economia e Giurisprudenza fa propria e attualizza questa tradizione, sia nei corsi di studio, ad esempio con l'innovativa laurea triennale in Management

per la sostenibilità, nella quale convivono con eguale rilevanza impresa e sua responsabilità sociale, declinata in particolare come sostenibilità ambientale, sia nei master, ad esempio con l'Executive Master in Management e Innovazione delle Pubbliche Amministrazioni (MIPA), che mira a sviluppare professionalità manageriali nelle pubbliche amministrazioni affinché siano valorizzati e resi competitivi i territori, fornendo in modo efficace servizi a cittadini e imprese.

L'oblazione e il dono

Nella dialettica tra pubblico e privato il dono sembrerebbe stare nel privato, quando è il dono del singolo al singolo. Non è così quando è il dono dei molti a chi vuole realizzare un obiettivo di molti. Ciò accade quando un gruppo non costituito in un ente collettivo si mobilita rispondendo alla sollecitazione a donare, per opere di bene o progetti di utilità sociale, proveniente da chi ha bisogno di fondi per intraprendere e realizzare l'obiettivo. È il fenomeno che da sempre va sotto il nome di raccolta fondi e che oggi chiamiamo *crowdfunding*, in cui una pluralità di soggetti non organizzati aderisce a un appello a donare – cioè a dare ad altri senza compenso e disinteressatamente – per contribuire a un'iniziativa altruistica perseguita da chi raccoglie i fondi. Dando un obolo, piccolo o grande che sia, ciascuno mette un mattone per costruire un edificio che non serve al costruttore, ma a chi vi verrà ospitato dentro di esso. Così non si pratica semplice beneficenza caritatevole, ma si fa filantropia, attenta all'impatto sociale del dono.

Ebbene, l'Università Cattolica del Sacro Cuore nasce proprio da un *crowdfunding* ante litteram, nel segno di questa dialettica virtuosa tra pubblico e privato. È vero che l'Ateneo fu creato nel 1921 dall'Istituto Toniolo, grazie al generoso contributo del Conte Ernesto Lombardo, suo primo presidente. Ma è altrettanto vero che esso non sarebbe potuto sorgere senza la raccolta fondi promossa nello stesso anno da Armida Barelli tramite le diocesi italiane, che fruttò le prime cinquantamila lire necessarie a 'fermare' il palazzo da acquistare per adibirlo a prima sede dell'Ateneo. Nel 1924 (anno in cui la Cattolica è riconosciuta dallo Stato come Università libera), papa Pio XI stabilisce l'obbligo di fare la raccolta a favore della Cattolica in occasione della Giornata Universitaria. È una raccolta che dura ancora oggi, nonostante la Giornata Universitaria nel tempo abbia cambiato collocazione entro il calendario liturgico, cadendo nella terza domenica di Pasqua. Essa è un vero e proprio unicum nel panorama delle raccolte fondi, perché mescola la questua, cioè la raccolta religiosa, nata come offerta di doni dei fedeli nella celebrazione eucaristica, con la colletta, cioè la raccolta laica. Da una parte, si tiene una volta all'anno presso le parrocchie all'interno della messa, secondo quanto stabilito dalla CEI sulla base del can. 1262 del Codice di diritto canonico; dall'altra, è rivolta a un fine che, per quanto religiosamente connotato, esula da scopi confessionali perché coincide con quello della promozione dell'insegnamento e della ricerca scientifica, tramite l'istituzione con i fondi raccolti di borse di studio ad opera dell'Istituto Toniolo.

La Cattolica è nata quindi grazie ad una mobilitazione plurale destata dalla personalità d'eccezione, per tenacia e lungimiranza, di Armida Barelli, tanto è vero che proprio Padre Gemelli ebbe a scrivere nel proprio testamento che «niente sarebbe nato né fiorito senza lo zelo, la pietà, l'intelligenza e la vita soprannaturalmente ispirata della signorina Barelli». Ma all'apostolato della promotrice, che quest'anno riceverà la beatificazione, è corrisposto uno sforzo collettivo, che a distanza di cento anni conserva intatto il senso e la bellezza dell'impegno comunitario di quanti partecipano alla Giornata universitaria – docenti, studenti, personale amministrativo, laureati e fedeli che si riconoscono nella missione dell'Ateneo – rinnovando il proprio dono al fine di accrescere il sapere e coniugarlo con i valori cristiani, in felice equilibrio tra la fedeltà allo spirito originario e l'apertura a nuovi orizzonti.

Il contributo oblativo è stato determinante anche per la nascita del campus di Piacenza, nel segno di una proficua partnership tra pubblico e privato e in specie grazie alla sinergia tra enti pubblici, mondo imprenditoriale e istituti di credito locale. L'insediamento dell'Università Cattolica a Piacenza è avvenuto infatti tramite E.P.I.S. (Ente di Piacenza e Cremona per l'Istruzione Superiore, sorto nel 1948 come E.P.I.S.A. - Ente per l'istruzione superiore agraria). Enti locali, Associazioni di Categoria ed Enti vari hanno unito gli sforzi per reperire le risorse finanziarie necessarie alla realizzazione della struttura immobiliare – costruita su progetto in stile razionalista dell'architetto piacentino Mario Baccocchi – dove ha sede, tra

le altre, la Facoltà di Economia e Giurisprudenza, nata nell'a.a. 2012/13 dalla fusione della Facoltà di Economia e della Facoltà di Giurisprudenza.

Oltre a rendere possibile l'esistenza stessa del campus, l'Ente in parola mette in atto iniziative adeguate affinché i giovani, soprattutto piacentini e cremonesi, si preparino a seguire gli studi superiori ed aiuti i giovani meritevoli, che chiedono un'istruzione superiore, a prepararsi all'esercizio delle professioni, oltre a promuovere – attraverso le strutture universitarie locali dell'Università Cattolica – attività di formazione permanente e di divulgazione finalizzate a migliorare le conoscenze e la produzione nei vari settori. Il campus porta a compimento l'idea di un umanesimo integrale. Offre, oltre ad aule multimediali e laboratori, un auditorium, un centro congressi e una cappella, il collegio e i servizi per la ristorazione, biblioteche, sale studio e un centro polisportivo, perché – verrebbe da dire – non di solo studio vive l'uomo.

Grazie all'efficienza delle strutture e dei servizi, al legame con il mondo professionale del territorio e al proprio rapporto tra studenti e docenti, si creano le condizioni ideali per laurearsi bene e in tempi brevi, a beneficio di un proficuo inserimento nel mondo del lavoro. Ecco come un'Università privata, che peraltro garantisce una ricca gamma di agevolazioni economiche agli studenti sulla base del reddito, fornisce un contributo di conoscenza che va a vantaggio della società generale e in particolare arricchisce il contesto culturale e professionale piacentino.

L'umanesimo integrale perseguito da padre Gemelli vive anche attraverso la bellezza delle opere d'arte che

scandiscono gli spazi del campus. Segni tangibili della bellezza del creato, quadri, affreschi, sculture, fotografie e installazioni di artisti di varie generazioni e di diversa ispirazione costellano i corridoi e gli slarghi della sede, accompagnando chi li attraversa e li abita con suggestioni che rendono l'apprendimento delle discipline un'esperienza intellettualmente più ricca e umanamente più accogliente. Alla base c'è una doppia donazione: donazione delle opere dagli artisti alla sede, e donazione del bello dalle opere a chi le contempla. Se l'insegnamento è, in chiave umanistica, dono del sapere a chi apprende, l'arte è dono di senso e di spiritualità a chi sappia farsi interrogare dalla sua proposta del tutto gratuita. La nostra Facoltà, da questo punto di vista, manifesta una spiccata sensibilità artistica, arricchendo la vita di chi si sofferma nella sua piazzetta di numerose opere, alcune delle quali sono state donate dagli artisti selezionati per la mostra *Jus e(s)t Ars*, organizzata nel 2018 dal Dipartimento di Scienze giuridiche. Proprio il corso di laurea in Giurisprudenza nasce all'insegna dell'arte, se è vero che nel 1997 il corridoio di accesso ai suoi spazi viene insignito del Poetario Blu dell'artista piacentino Giorgio Milani (la colonna di Giurisprudenza).

L'ispirazione oblativa che segna la nostra sede e in particolare la nostra Facoltà affiora poi dalla sensibilità per il dono, che si manifesta nell'impegno profuso anno dopo anno nell'organizzare la Giornata del dono, istituita con L. 14 luglio 2015, n. 110 su impulso dell'Istituto italiano della donazione e collocata il 4 di ottobre, festa di San Francesco d'Assisi patrono d'Italia. È un'iniziativa che vuole stimolare negli studenti e in tutta la co-

munità universitaria una riflessione continua sui valori della solidarietà e della fraternità, creando un'opportunità diretta di vivere in prima persona alcune esperienze di dono (il volontariato, la donazione di sangue e di organi, la cooperazione, la lotta contro gli sprechi alimentari, l'ascolto delle persone in difficoltà) tramite la testimonianza di chi dedica il proprio tempo a far del bene agli altri. Anche così attraverso l'azione dei privati si riescono a raggiungere obiettivi di interesse generale e, in questo senso, pubblici.

La dimensione personale e comunitaria nella formazione universitaria

Nel mese di gennaio 2021, nell'ambito del corso di laurea magistrale in Food Marketing e Strategie Commerciali, è nata l'idea di realizzare un libro dove gli studenti del primo anno dello stesso corso di laurea hanno raccontato le loro esperienze, emozioni, percezioni, frustrazioni, visioni sul futuro nell'epoca della pandemia. Alla proposta hanno aderito 48 studenti che, insieme, hanno realizzato la monografia *Vita da Covid*. Con questi studenti, a differenza di quanto è avvenuto in altri Atenei italiani, c'è stata la possibilità e la fortuna di svolgere, 'in presenza' (rispettando le normative previste), la maggior parte delle attività didattiche del corso: le lezioni frontali, i seminari tenuti dai top manager di importanti realtà aziendali, le esercitazioni di Marketing, i Business Game in collaborazione con alcuni dei principali gruppi industriali e commerciali del nostro Paese.

La didattica in presenza ha permesso agli studenti e ai docenti (e, per loro ammissione, anche agli ospiti del mondo produttivo) di mantenersi ‘vitali’ e ‘resilienti’ di fronte ad un nemico invisibile, feroce, subdolo, onnipresente, globale. Nel corso di laurea si è affermato un forte senso di appartenenza che ha stimolato a fare squadra, a fare comunità, a ricercare quelle forze, soprattutto psicologiche, necessarie per affrontare un contesto di incertezze, di dolori, di paure, di ansie, di scenari pieni di grandi punti interrogativi. La parola d’ordine è stata ‘insieme’. Insieme, docenti e studenti sono riusciti a tenere tutte le iniziative didattiche che si era programmato di tenere. Insieme sono riusciti a dialogare in modo interattivo, nonostante i distanziamenti e le mascherine. Insieme si sono impegnati a comprendere, ad approfondire e a condividere gli stati d’animo. Insieme si sono ‘inventati’ continuamente nuovi progetti con il duplice obiettivo, da un lato, di sviluppare un percorso formativo basato sulla cultura dell’innovazione e dall’altro di non avere il tempo di lasciarsi ‘catturare’ dalle frustrazioni della pandemia. Insieme hanno creato un clima di coesione, un ‘feeling’ che mai si sarebbe potuto immaginare di poter ottenere in una situazione come quella che sta durando da quasi due anni, così avversa alle relazioni personali e sociali. Scherzando, i docenti del corso di laurea hanno ricordato agli studenti che, a seguito dei vincoli alla mobilità imposti dalla pandemia, ci sarebbe stata la possibilità di dedicare più tempo allo studio. Si possono immaginare le reazioni e i commenti! Altro che DAD, altro che didattica a distanza! Oltre a dimostrare il ‘coraggio della

presenza' nelle aule universitarie, i nostri giovani, come emerge dai racconti riportati nel libro, hanno reagito alla durezza e alla crudeltà del Covid, ricavandone insegnamenti positivi di resilienza e di fiducia nel futuro.

Nel lavoro universitario, ancora una volta, si è avuta la conferma che quando i giovani vengono coinvolti e responsabilizzati possono ottenere dei risultati eccellenti. Anche il libro che hanno realizzato ne è la dimostrazione. Per chi ha contribuito a realizzarlo non era previsto nessun tipo di vantaggio. Non è vero che i giovani sono degli opportunisti. Nei racconti degli studenti c'è poesia. Emergono speranza, coraggio, voglia di impegnarsi in prima persona, ottimismo... un forte senso di ottimismo! I ragazzi hanno dimostrato di provare i giusti sentimenti per uscire dall'angolo dell'inerzia e della sfiducia dimostrando una forza vitale e un tasso di fiducia spesso sconosciuti alle persone con una maggiore età. Dal libro scaturiscono i 'sentimenti buoni' indispensabili per migliorare la nostra vita sociale. Basta leggere le frasi estratte e citate testualmente dai testi scritti da alcuni di loro:

Ho riscoperto l'importanza dei momenti, delle persone, delle piccole cose.

Sì, ne sono certa! Il mio futuro... non è poi così lontano.

Auguro a tutti voi di trovare ali che mettano radici e radici che mettano ali.

Se dovessi incrociare il Covid-19 per strada, non potrei che essergli lontanamente grato per avermi, anche solo in parte, portato a certe riflessioni e a certi spunti.

Reinventatevi, pensate, sorridete in silenzio e saremo come i frutti dell'orto.

Sono certa che la pandemia non ci avrà tolto la capacità di sognare e di sperare in un futuro migliore.

Ciò che sicuramente ho imparato è che devo essere sempre pronta a cambiare, a riadattarmi alla 'nuova vita'. Covid, non sei stato solo un nemico da combattere, mi hai aiutato a capire che dobbiamo trovare il lato positivo in ogni cosa.

Del resto, ogni caduta rappresenta un'opportunità per ripartire da terra, ed è proprio questa la base di ogni volo.

Per affrontare il mondo che troveremo dopo la pandemia sarà fondamentale saper lavorare insieme e remare nella stessa direzione. Io sono pronta e voi?

Non dobbiamo avere paura di comunicare le nostre emozioni. Tutti insieme siamo più forti nel contrastare qualsiasi nemico.

La pandemia ci ha aiutato a riscoprire i valori della solidarietà, degli affetti familiari, dell'amicizia.

Il mio consiglio è guardare ogni singola sfida con gli occhiali della positività.

La vita è oggi e non abbiate timore del futuro, cercate di avere fiducia, perché in fondo oggi è il giorno di cui si aveva paura ieri.

Nella vita nemmeno il dramma è completo, nemmeno nell'abisso *vi è assenza di luce*.

Le parole che porterò sempre con me dopo questo periodo sono: adattamento, resilienza e, soprattutto, riconoscenza.

Sono convinta che, se ognuno di noi farà la sua parte, e la farà con amore per ciò che fa, questa crisi potrà finire e ne usciremo ancora più competenti e con più risorse.

La sfida dell'uomo moderno è rendersi utile, fare la differenza, impegnarsi, con umiltà.

La vita non è piena di obiettivi, ma è essa stessa l'obiettivo, perché ciò che conosciamo di esterno, le nostre illusioni o statue dorate, in realtà, non ci appartengono.

Voglio pensare ad un futuro in cui i delfini nei porti non si vedranno solo su Facebook, seduti sul proprio divano, mentre fuori è primavera.

...ma oggi sono comunque felice. Cosa mi aspetto dal futuro? Ligabue mi ricorda sempre che «Il meglio deve ancora venire».

Questa è per noi l'occasione giusta per ripartire in modo diverso, più consapevoli del mondo che ci circonda.

Sono riflessioni di insegnamento per le generazioni più adulte e che dimostrano la qualità umana e culturale degli studenti dell'Università Cattolica del Sacro Cuore della Facoltà di Economia e Giurisprudenza.

GLI AUTORI

Anna Maria Fellegara

Marco Allena

Fabio Antoldi

Barbara Barabaschi

Antonino Barletta

Maurizio Baussola

Daniele Cerrato

Antonio Giuseppe Chizzoniti

Daniele Fornari

Claudio Frigeni

Davide Galli

Anna Gianfreda

Francesca Negri

Andrea Renda

Paolo Rizzi

Paolo Sabbioni

Roberta Virtuani

Laura Zoni

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

